ОТЗЫВ

официального рецензента на диссертационную работу
Батталова Назыма Нурлановича на тему «Управление эффективностью деятельности местных исполнительных органов Республики Казахстан», представленную на соискание степени доктора философии (PhD)
по специальности «8D04103- Государственное и местное управление»

№ п/п	Критерии	Соответствие критериям (подчеркнуть один из вариантов ответа)	Обоснование позиции официального рецензента (замечания выделить курсивом)
1.	Тема диссертации (на дату ее утверждения) соответствует направлениям развития науки и/или государственным программам	1.1 Соответствие приоритетным направлениям развития науки или государственным программам: 1) диссертация выполнена в рамках проекта или целевой программы, финансируемого(ой) из государственного бюджета (указать название и номер проекта или программы); 2) диссертация выполнена в рамках другой государственной программы (указать название программы); 3) диссертация соответствует приоритетному направлению развития науки, утвержденному Высшей научно-технической комиссией при Правительстве Республики Казахстан (указать направление).	Тема диссертации соответствует приоритетным направлениям государственных программ и стратегий, таким как Концепция развития государственного управления в Республике Казахстан до 2030 года и Национальный план развития Республики Казахстан до 2029 года
2.	Важность для науки	Работа вносит/не вносит существенный вклад в науку, а ее важность хорошо раскрыта/не раскрыта.	Работ вносит существенный вклад в науку, важность работы раскрыта на хорошем уровне. Вклад автора в науку заключается в разработке методологических подходов, диагностировании проблем управления эффективностью в местных исполнительных органах. Также, результаты исследования по практическому внедрению

			проектных методов в местных органах могут быть полезны при реализации таких инициатив в организациях государственного либо квазигосударственного сектора. Вклад автора также заключается в разработке рамочных подходов по управлению и оценке эффективности, которые могут стать основой для совершенствования нормативно-правовой и методологической базы в государственном управлении Казахстана.
3.	Принцип самостоятельности	Уровень самостоятельности: 1) высокий; 2) средний; 3) низкий; 4) самостоятельности нет.	Уровень самостоятельности в рамках диссертации оценивается как высокий. В работе проведен анализ множества аспектов управления эффективностью в местных органах в РК, Батталов Н. организовал индивидуальные интервью, осуществил сбор и обработку ведомственных, отчетных данных, что требует высокого уровня исследовательской подготовки. Во всех публикациях по теме диссертации Батталов Н. выступает в качестве первого автора. Автором был также выработаны адаптированные методологические рамки для выполнения задач исследования, что также демонстрирует уровень самостоятельности.
4.	Принцип внутреннего единства	4.1 Обоснование актуальности диссертации: 1) обоснована; 2) частично обоснована; 3) не обоснована.	Актуальность диссертации обоснована полностью. Автор раскрыл ключевые проблемы государственного управления местного уровня, в том числе отмеченные в стратегических документах страны, обосновал важность исследования практик и подходов управления эффективностью, в особенности на местном уровне.
		4.2 Содержание диссертации отражает тему диссертации: 1) отражает; 2) частично отражает;	Содержание диссертации полностью соответствует теме, так как в ней раскрываются все основные компоненты управления эффективностью.

		3) не отражает.	
		4.3. Цель и задачи соответствуют теме диссертации:	Цели и задачи полностью соответствуют теме диссертации.
		1) соответствуют;	
		2) частично соответствуют;	
		3) не соответствуют.	
		4.4 Все разделы и положения диссертации логически взаимосвязаны:	Все разделы, подразделы и положения диссертации полностью взаимосвязаны. Первый раздел закладывает основу диссертации, тогда как во втором приводятся основные результаты, по итогам которых в третьей главе вырабатываются рекомендации по совершенствованию работы МИО.
		1) полностью взаимосвязаны;	
		2) взаимосвязь частичная;	
		3) взаимосвязь отсутствует.	
		4.5 Предложенные автором новые решения (принципы, методы) аргументированы и оценены по сравнению с известными решениями:	Работа носит сугубо критический характер, поэтому безусловно, критический анализ присутствует. Автором были представлены оценочные суждения, которые были подкреплены данными. При раскрытии тезисов автором также осуществлялось сопоставление его результатов с выводами других авторов на данную тематику.
		1) критический анализ есть;	
		2) анализ частичный;	
		3) анализ представляет собой не собственные мнения, а цитаты других авторов;	
		4) анализ отсутствует.	
5.	Принцип научной новизны	5.1 Научные результаты и положения являются новыми?	Научные результаты и положения можно охарактеризовать в качестве частично новых (75%). В частности, по положению №1. " На основе анализа практик целеполагания, планирования, мониторинга и оценки эффективности деятельности местных исполнительных органов, определен комплекс контекстных, институциональных и организационных проблем, оказывающих влияние на управление эффективностью в МИО." - положение
		1) полностью новые;	
		2) частично новые (новыми являются 25-75%);	
		3) не новые (новыми являются менее 25%).	

			является частично новым, так как ряд выявленных проблем ранее уже отражались в релевантной литературе. Тем не менее, данное обстоятельство показывает степень надежности и верификации результатов диссертации. №2. " Рекомендовано принятие мер по оптимизации системы государственного планирования, усилению самостоятельности и результатоориентированности МИО" - положение является новым, так как в контексте новшеств в системе государственного планирования действительно наблюдается дефицит системных трудов. №3 "Предложено применение интегрированного подхода путем разработки Руководства по управлению эффективностью с использованием логики Сбалансированной карты показателей. Наряду с этим, выносится вопрос о коренном пересмотре практики оценки, который включает методологическое обновление оценки, принятие профессиональных стандартов и усиление мандата Ревизионной комиссии" - является новым, так как автором предлагаются коренные изменения в области управления эффективностью путем интеграции и синхронизации имеющихся документов, регламентирующих управление эффективностью.
		5.2 Выводы диссертации являются новыми? 1) полностью новые; 2) частично новые (новыми являются 25-75%); 3) не новые (новыми являются менее 25%).	Выводы диссертации можно охарактеризовать как частично новые (75%). Выводы, касающиеся системных проблем, ограничивающих потенциал государственных органов, были частично изложены в других аналогичных трудах. Однако, выводы автора об исследовании системы оценки эффективности,

			проблемах планирования имеют новизну, так как в этой отрасли наблюдается недостаток трудов.
		5.3 Технические, технологические, экономические или управленческие решения являются новыми и обоснованными:	В диссертации автором предлагается несколько взаимосвязанных управленческих решений, которые могут быть охарактеризованы в качестве частично новых, при этом все были обоснованы в развернутом виде. В частности, Батталов Н. сумел обосновать важность и актуальность принятия новых инициатив, в виде руководств в сфере управления эффективностью и оценки, планирования и др. В контексте последних изменений в законодательстве в области государственного управления, указанные инициативы обладают перспективой совершенствования работы МИО.
		1) полностью новые;	
		2) частично новые (новыми являются 25-75%);	
		3) не новые (новыми являются менее 25%).	
6.	Обоснованность основных выводов	Все основные выводы основаны/не основаны на весомых с научной точки зрения доказательствах либо достаточно хорошо обоснованы (для qualitative research (куолитатив ресеч) и направлений подготовки по искусству и гуманитарным наукам).	В диссертации применены качественные и количественные методы, использован широкий круг источников данных, что важно для надежности и валидности выводов. Автором, в методологическом разделе, подробно описаны все процедуры подготовки к сбору данных, сбора и анализа информации. Для анализа использован метод тематического анализа (thematic analysis), что является одной из наиболее известных форм анализа качественных данных. Выводы автора исходят из первичных данных, подкрепляются также другими источниками, в том числе количественными данными об итогах оценки эффективности деятельности государственных органов. Каждый из выводов раскрывается в полном виде, приводятся практические примеры и доказательства со ссылкой на материалы для подтверждения выдвигаемых тезисов.

7.	Основные положения, выносимые на защиту	Необходимо ответить на следующие вопросы по каждому положению в отдельности: 7.1 Доказано ли положение? 1) доказано; 2) скорее доказано; 3) скорее не доказано; 4) не доказано; 5) в текущей формулировке проверить доказанность положения невозможно. 7.2 Является ли тривиальным? 1) да; 2) нет; 3) в текущей формулировке проверить тривиальность положения невозможно. 7.3 Является ли новым? 1) да; 2) нет; 3) в текущей формулировке проверить новизну положения невозможно. 7.4 Уровень для применения: 1) узкий; 2) средний; 3) широкий; 4) в текущей формулировке проверить уровень применения положения невозможно. 7.5 Доказано ли в статье? 1) да; 2) нет;	по положению №1. " На основе анализа практик целеполагания, планирования, мониторинга и оценки эффективности деятельности местных исполнительных органов, определен комплекс контекстных, институциональных и организационных проблем, оказывающих влияние на управление эффективностью в МИО." 7.1. Доказано ли положение? 1) доказано 7.2. Является ли тривиальным? 2) нет 7.3. Является ли новым? 1) новым 7.4. Уровень применения 2) средний 7.5 Доказано ли в статье? 1) да положение доказано, так как автором проанализированы все основные компоненты управления эффективностью в местных органах, приведены конкретные аргументы и примеры. Положение нетривиально, так как автором исследован целый спектр факторов эффективности на местном уровне, которые ранее должным образом не были раскрыты в литературе. Это также подчеркивает новизну положения. При этом, те или иные аспекты положения были частично раскрыты в других трудах. Уровень применения средний, так как диссертация сфокусирована исключительно на казахстанском контексте. Положение частично отражено и обосновано в публикациях автора по

		3) в текущей формулировке проверить доказанность положения в статье невозможно.	теме диссертации. №2. " Рекомендовано принятие мер по оптимизации системы государственного планирования, усилению самостоятельности и результатоориентированности МИО" - 7.1. Доказано ли положение? 1) доказано 7.2. Является ли тривиальным? 2) нет 7.3. Является ли новым? 1) новым 7.4. Уровень применения 2) средний 7.5 Доказано ли в статье? 1) да положение доказано, так как предложенные меры исходят от результатов диагностики и выявленных проблем, значимость и полезность каждой меры раскрыта. Положение нетривиально, так как здесь демонстрируются глубинные, системные проблемы, обуславливающие принятие соответствующих мер. Масштаб применения охватывает страновой уровень, при этом может быть ограничен казахстанским контекстом. Положение частично отражено и обосновано в публикациях автора по теме диссертации. №3 "Предложено применение интегрированного подхода путем разработки Руководства по управлению эффективностью с использованием логики Сбалансированной карты показателей. Наряду с этим, выносится вопрос о коренном пересмотре практики оценки, который включает методологическое обновление оценки, принятие

			профессиональных стандартов и усиление мандата Ревизионной комиссии" - 7.1. Доказано ли положение? 1) доказано 7.2. Является ли тривиальным? 2) нет 7.3. Является ли новым? 1) новым 7.4. Уровень применения 2) средний 7.5 Доказано ли в статье? 1) да положение доказано, так как в третьей главе развернутым образом описывается и обосновывается значимость данных предложений. Положение нетривиально, так как автором выдвигается ряд оригинальных инициатив по реформированию действующих практик, при этом каждая из этих инициатив (к примеру, Руководства) представляет собой обоснованные и адаптированные идеи. Вышеуказанные положения частично отражены и обоснованы в публикациях автора по теме диссертации. 1. The adoption of project management practices by a local government in Kazakhstan: barriers and solutions. Public Policy and Administration. Vol. 22 No. 4 (2023). 548-564 https://doi.org/10.13165/VPA-23-22-4-12 2. Critical Analysis of Regional Program Evaluation Practice in Kazakhstan. Экономика: стратегия и практика. 17(3). 2022. 108-123. https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-3-108-123 3. Новая система государственного планирования в

			Казахстане: анализ и проблемы. Central Asian Economic Review. 2023;(2):6-19. https://doi.org/10.52821/2789-4401-2023-2-6-19 4. Анализ мер финансового стимулирования в местных исполнительных органах Республики Казахстан. Вестник Торайгыров университета. Экономическая серия. 2024 (3). 63-76. https://doi.org/10.48081/OKJI5556
8.	Принцип достоверности.	8.1 Выбор методологии - обоснован или методология достаточно подробно описана:	Выбор методологии Батталовым Н. обоснован и хорошо раскрыт. Автор описал все процедуры сбора и анализа данных, а также показал процесс адаптации примененных моделей и подходов. Все это позволяет убедиться в высоком уровне самостоятельности автора, а также валидности исследования.
	Достоверность источников и предоставляемой информации	1) да;	
		2) нет.	
		8.2 Результаты диссертационной работы получены с использованием современных методов научных исследований и методик обработки и интерпретации данных с применением компьютерных технологий:	Батталов Н. в целях обработки данных использовал тематический анализ или thematic analysis, довольно распространенный и признаваемый подход. В качестве инструмента управления и анализа данных автором использовано программное обеспечение Nvivo. Nvivo считается одним из наиболее современных и широко признаваемых в академической среде программных обеспечений в сфере анализа качественных данных. Поэтому, можно заключить, что Батталов Н. использовал современные методы научных исследований и методы интерпретации данных с помощью технологий.
		1) да;	
		2) нет.	

		8.3 Теоретические выводы, модели, выявленные взаимосвязи и закономерности доказаны и подтверждены экспериментальным исследованием (для направлений подготовки по педагогическим наукам результаты доказаны на основе педагогического эксперимента):	Выводы, модели, выявленные взаимосвязи и закономерности в рамках диссертации были обоснованы путем использования комбинации качественных и количественных методов, включая интервью, анализ документации, натурный квазиэксперимент и др.
		1) да;	
		2) нет.	
		8.4 Важные утверждения подтверждены/частично подтверждены/не подтверждены ссылками на актуальную и достоверную научную литературу.	Утверждения и вывода автора подтверждаются результатами интервью, а также отчетными данными по оценке эффективности деятельности государственных органов, ссылками на труды (научные статьи в аккредитованных журналах) других авторов, исследовавших аналогичные вопросы в других контекстах, ссылками на документы государственного планирования, правовую и методологическую базу.
		8.5 Использованные источники литературы достаточны/не достаточны для литературного обзора.	Использованные источники литературы достаточны для полноценного литературного обзора. Список литературы диссертации содержит 278 наименований, включая научные статьи, монографии, отчеты государственных органов, регулирующие документы и др. Использованные источники достаточны для обзора, так как позволили всесторонне подойти к проблематике, определить пробелы в науке, выявить основные тенденции в сфере управления эффективностью, а также оценить текущее состояние данной сферы через призму государственного управления Казахстана.
9	Принцип практической ценности	9.1 Диссертация имеет теоретическое значение:	Диссертация имеет теоретическое значение. Так как в ней проведена оценка эволюции концепции управления эффективностью, разработаны адаптированные методологии, которые могут быть
		1) да;	
		2) нет.	

			полезны и для других исследователей.
		9.2 Диссертация имеет практическое значение и существует высокая вероятность применения полученных результатов на практике:	Диссертация имеет высокое практическое значение. Так как в ней проведен анализ актуальных проблем, с которыми сталкиваются местные акиматы. Также автором предложен комплекс мероприятий, для повышения эффективности акиматов, которые включают системные и индивидуальные меры. Выработанные рекомендации ориентированы, прежде всего, на совершенствование действующей модели государственного управления с акцентом на повышение человекоцентричности и качества деятельности местных органов. Предложения по разработке руководств по управлению эффективностью и методологическому обновлению оценки эффективности также обладают высокой вероятностью реализации на практике путем внесения соответствующих изменений в действующие правовые акты.
		1) да;	
		2) нет.	
		9.3 Предложения для практики являются новыми:	Предложения для практики в целом можно оценить в качестве частично новых (75%). Так, ряд предложений по системе государственного планирования ранее отражались в аналогичной литературе, что не позволяет называть подобные рекомендации абсолютно новыми для практики и науки. Между тем, Батталов Н. раскрывает данные проблемы во взаимоувязке с другими значимыми компонентами управления, что повышает новизну и оригинальность исследования. Предложения касающиеся развития методологии оценки эффективности имеют высокую степень новизны, так как в целом, данное направление малоизучено.
		1) полностью новые;	
		2) частично новые (новыми являются 25-75%);	
		3) не новые (новыми являются менее 25%).	
10.	Качество написания и оформления	Качество академического письма:	Диссертация написана на качественном, доступном для читателя языке, и на высоком академическом
		1) высокое;	

		2) среднее; 3) ниже среднего; 4) низкое.	уровне. Линия изложения выстроена логичным и последовательным образом. Явных логических противоречий либо неточностей в работе не обнаружено.
11.	Замечания к диссертации	При изучении содержания диссертации отмечаются некоторые диспропорции по изученным аспектам управления эффективностью. К примеру, аспекты по планированию эффективности государственных служащих были изучены развернуто и хорошо раскрыты, тогда как компоненты по обучению охвачены частично, акцентировав преимущественное внимание на единственном виде обучения (повышение квалификации). Более равномерный охват проблем важен для целостности исследования.	
12.	Научный уровень статей докторанта по теме исследования (в случае защиты диссертации в форме серии статей официальные рецензенты комментируют научный уровень каждой статьи докторанта по теме исследования)	Основные результаты диссертации были опубликованы в виде 4 научных статей в рецензируемых журналах, что свидетельствует об их соответствии требованиям к качеству и значимости работ. 2 статьи написаны на английском языке, 2 - на русском. Все публикацию имеют высокий уровень академического письма. Все статьи имеют достаточно хороший научный уровень. Это выражается в обосновании актуальности и новизны выбранных тем статей, описании методов исследования, выявлении практически значимых результатов.	
13.	Решение официального рецензента (согласно пункту 28 настоящего Типового положения)	Рекомендую присудить степень доктора философии (PhD) соискателю Батталову Назыму Нурлановичу по специальности «8D04103 – Государственное и местное управление»	

На основании детального и всестороннего анализа представленной диссертации, мной рекомендуется присвоить степень доктора философии (PhD) соискателю Батталову Назыму Нурлановичу по специальности «8D04103 – Государственное и местное управление». Диссертация соответствует требованиям Правил присуждения степеней, утвержденных приказом министра образования и науки РК от 31 марта 2011 года (с изменениями и поправками на 6 января 2025 года). В частности, отвечает принципам самостоятельности, внутреннего единства, новизны, достоверности результатов, практической значимости, академической честности. Тема диссертации имеет высокую актуальность и отражает реальную проблематику действующей системы государственного управления в Казахстане. Работа всесторонне проработана на теоретическом уровне, методология детально раскрыта и обоснована. Диссертация отличается комплексным и глубинным анализом, что было достигнуто посредством использования комбинации методов

сбора и анализа данных. Диссертации присуща оригинальность, о чем свидетельствует использование системных подходов, включая метаоценку, модели управления эффективностью. Диссертация способствует восполнению ряда пробелов в науке, так как множество вопросов, раскрытых в диссертации были недостаточно изучены, тем самым представляли особую актуальность. Помимо этого, диссертация имеет существенную практическую ценность, так как проведенная диагностика текущих барьеров и проблем управления эффективностью, а также выработанные предложения по итогам данной работы, могут быть применены для совершенствования системы планирования, организационного управления в государственных органах местного уровня, развития методологической и практической базы. Принимая во внимание вышеизложенное, считаю, что соискатель Батталов Н. заслуживает присуждения степени PhD.

Официальный рецензент:
PhD, Ассоциированный профессор, консультант
Института истории и этнологии им. Ш.Уалиханова
Комитета науки МНВО РК

Мамандар
Специалисты

Конырбеков Медет Жаугаштиевич