

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ОТРАСЛЕВЫЕ ПОЛИТИКИ

DOI 10.35775/PSI.2025.123.11.021

УДК 32

М.М. ИСОКОВ

директор Центра педагогического мастерства

Сурхандарьинской области, независимый исселедователь,

Узбекистан, г. Ташкент

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ИНСТИТУТОВ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ: ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В статье рассматриваются ключевые аспекты развития человеческих ресурсов как одного из определяющих факторов трансформации гражданского общества. Показано, что в условиях глобализации и технологических изменений формируются новые требования к кадровому потенциалу, включающие не только профессиональные, но и социальные, культурные и инновационные компетенции. Особое внимание уделяется необходимости переосмысления национальной кадровой политики, расширения участия граждан в принятии решений и формирования инклюзивного, гибкого общества. Анализируются механизмы взаимодействия государства, негосударственных организаций и граждан в процессе управления человеческими ресурсами. Подчеркивается роль цифровых платформ, образования, международного сотрудничества и инновационного предпринимательства в обеспечении устойчивого развития.

Ключевые слова: гражданское общество, человеческие ресурсы, глобализация, кадровая политика, социальная мобильность, образование, инновации, цифровизация, ННО, устойчивое развитие.

В условиях глобализации и стремительного технологического прогресса кадры становятся не только объектом управления, но и важным элементом, активно участвующим в формировании и трансформации гражданского общества. Институциональная теория в политологии и социологии предлагает богатую концептуальную базу для анализа взаимодействия участников систем управления. По мнению Дж. Марча и Дж. Олсена, институты – это не только формальные правила, но и совокупность норм, процедур и практик, определяющих поведение участников политических и административных процессов. Эти идеи получили развитие в рамках неоинституционализма, который подчеркивает роль формальных и неформальных правил в формировании устойчивых моделей взаимодействия [7. С. 43].

С точки зрения управления персоналом, институциональное взаимодействие означает совместную разработку и реализацию стратегий управления человеческим капиталом, включая координацию кадровой политики, программ обучения, процедур сертификации и этических стандартов. В этой связи важны как вертикальные отношения между государственными органами и подведомственными им организациями, так и горизонтальные отношения между государством и частным сектором, включая негосударственные некоммерческие организации и международные институты [2. С. 58]. Важным аспектом сотрудничества является уровень институциональной зрелости: страны с развитой системой государственного управления и налаженными каналами коммуникации с большей вероятностью демонстрируют успешное сотрудничество. Однако даже в странах с развивающимися институтами могут быть созданы эффективные модели с учетом политической воли, нормативно-правовой базы и интересов ключевых заинтересованных сторон [7. С. 91]. С этой точки зрения развитие человеческих ресурсов должно быть направлено не только на формальное образование и трудовую деятельность, но и на развитие таких навыков, как межотраслевая кооперация, критическое мышление, инновационность и адаптация к быстро меняющемуся миру. Как отметил социолог И.Б.Бекназаров, «в эпоху рефлексивной модернизации личность становится не только объектом, но и источником общественного порядка, а значит – основой гражданского общества» [1].

В этой связи особое внимание следует уделить изменению государственного подхода к поддержке и развитию кадрового потенциала. Современные формы управления кадрами, такие как гибридные структуры, сетевые организации, а также участие граждан в формировании государственной политики, требуют от государства способности к адаптации и быстрой реакции на новые вызовы. Одним из ключевых элементов этого процесса является роль негосударственных некоммерческих организаций, которые играют важную роль в обеспечении обратной связи между гражданским обществом и органами государственной власти.

Как отметил М.Н. Моховиков, «основная тенденция – это расширение каналов влияния негосударственных субъектов на процессы подготовки и распределения кадров, особенно в социальной и образовательной сферах» [4].

В постиндустриальном обществе центральным элементом становится не только образование, но и интеграция знаний и навыков в более широкий социальный и культурный контекст. Граждане, особенно молодежь, должны обладать не только профессиональными, но и социальными навыками, гражданской активностью, способностью решать коллективные проблемы. Поэтому важным становится внедрение новой образовательной и социальной политики, включающей элементы инклюзивности и открытости. Программы, направленные на развитие гибких навыков, предпринимательского мышления и критического подхода к решению проблем, становятся неотъемлемой частью модернизации национальной системы образования.

Развитие социального предпринимательства, поддержка малого и среднего бизнеса, активное участие в общественных инициативах становятся важными показателями успешного сотрудничества между государством и гражданским обществом в повышении качества жизни [2. С. 88-96].

Системы образования и занятости должны быть более гибкими, интегрированными и ориентированными на потребности общества. Это требует не только обеспечения формального образования, но и создания платформенных решений, поддерживающих новые формы занятости, такие как удаленная работа и социальное предпринимательство. Государство должно создавать условия, поддерживать их на законодательном уровне и обеспечивать доступ граждан к образовательным и трудовым ресурсам.

Таким образом, трансформация гражданского общества требует новых подходов в национальной политике развития человеческих ресурсов. Сотрудничество между государством и гражданским обществом должно стать основным принципом, включающим не только повышение качества образования и профессиональной подготовки, но и развитие социальных, культурных и политических навыков граждан. В долгосрочной перспективе это должно привести к более высокому уровню участия граждан, инклюзивности и социальной справедливости, что в свою очередь укрепит демократические институты и обеспечит устойчивое развитие общества.

Основной задачей совершенствования национальной политики в области управления человеческими ресурсами является разработка стратегий, обеспечивающих более широкую интеграцию граждан в процессы управления и принятия решений. Современное гражданское общество нуждается в гибкой и динамичной системе управления человеческими ресурсами, учитывающей разнообразие социальных, экономических и культурных факторов. Эта система должна быть направлена не только на повышение профессионального мастерства, но и на активное вовлечение граждан в разработку инновационных решений актуальных социальных проблем. Одним из ключевых факторов успешной трансформации гражданского общества является поддержка социальной мобильности и равных возможностей. В условиях глобализации растет значение создания равных условий для всех слоев населения, что обеспечивает устойчивое развитие общества и снижение социальной несправедливости [1; 4].

Основным аспектом данной задачи является интеграция маргинализированных и социально уязвимых групп в общественные процессы. Для этих групп важно не только создание возможностей профессионального роста, но и обеспечение доступа к качественному образованию, здравоохранению и социальным услугам. Это требует от государства разработки специальной политики, направленной на профессиональную адаптацию инвалидов, молодежи и национальных меньшинств, позволяющей им активно участвовать в социально-экономическом развитии. Кроме того, необходимо подчеркнуть важность объединения моделей образования и трудовой практики, способствующих развитию не только профессиональных, но и инновационных компетенций. В современном мире, где ключевую роль играют новые технологии и информация, важно развивать

у граждан навыки эффективного использования цифровых инструментов и технологий. Включение таких навыков в образовательные программы способствует развитию у молодежи способности решать нестандартные проблемы и работать в условиях быстро меняющейся реальности. Главное здесь – это подход, обеспечивающий развитие критического мышления и адаптивности граждан в условиях цифровой трансформации и изменений на рынке труда.

Развитие межсекторального сотрудничества между государственными и частными институтами, ННО и гражданским обществом также является важным аспектом. Одним из эффективных способов реализации такого взаимодействия является создание гибридных моделей управления, позволяющих объединить усилия различных социальных субъектов.

Государственные органы должны не только предоставлять ресурсы для реализации инициатив, но и активно поддерживать инновационные проекты граждан и ННО, тем самым способствуя социальной ответственности и участию граждан в государственном управлении. В этом процессе ННО играют важную роль как проводники инноваций, способные предлагать новые подходы к решению проблем, связанных с человеческими ресурсами. Разработка цифровых платформ, обеспечивающих участие граждан в формировании и реализации социально значимых инициатив, также является важным элементом. Такие платформы должны быть направлены на обеспечение информационного обмена и обратной связи между гражданами и государственными органами. Это повышает участие граждан в социально значимых процессах и предоставляет им возможность влиять на принятие решений, касающихся их жизни. Использование информационных технологий ускоряет образовательный процесс, делает его более удобным и адаптированным к потребностям отдельных групп населения, включая инвалидов.

Важным аспектом эффективного управления человеческими ресурсами является повышение мобильности рабочей силы и интеграция навыков и квалификаций на международном уровне [4].

В условиях глобализованного рынка труда необходимо развивать у граждан способность к международному сотрудничеству, что способствует не только повышению квалификации, но и расширению возможностей трудовой миграции. Важным шагом является развитие международного сотрудничества в области образования и занятости, предоставляющего гражданам возможность приобретения знаний и опыта в различных странах и интеграции передового опыта в национальную систему образования и экономику. Кроме того, необходимо развивать культуру инновационного предпринимательства, позволяющую гражданам реализовать свои идеи не только в рамках традиционных форм занятости, но и создавать новые формы занятости и предпринимательской деятельности. Это, в свою очередь, способствует созданию новых рабочих мест и стимулирует экономический рост. Роль государства здесь заключается в обеспечении предпринимательской среды, поддерживающей стартапы и инновационные проекты, создании условий для внедрения новых технологий и бизнес-решений. Это способствует развитию профессий будущего, востребованных на рынке

труда, таких как специалисты по искусственному интеллекту, аналитики данных, специалисты по кибербезопасности и другие. Для более глубокого развития концепции трансформации гражданского общества через развитие человеческих ресурсов необходимо рассмотреть конкретные примеры и стратегии, реализуемые в других странах и потенциально применимые в национальной политике Узбекистана. Ярким примером является шведская модель, где гражданам уже давно интегрированы в процессы государственного управления. Здесь активно развиваются цифровые платформы.

В заключение можно сказать, что без активного внедрения инновационных технологий в сферу образования и управления невозможно успешно трансформировать гражданское общество и развивать человеческие ресурсы. На основе передового международного опыта – такого как цифровые платформы для гражданского участия в Швеции, акцент на инновации в образовании в Корее и модель дуального обучения в Германии – можно сформировать эффективную стратегию национальной политики, способствующую росту человеческого потенциала и социальной мобильности.

Эти процессы должны сопровождаться не только политическими инициативами, но и активным сотрудничеством между государством, частным сектором и институтами гражданского общества, что позволит создать устойчивую и инновационную модель управления человеческими ресурсами.

Продолжая рассуждения на эту тему, важно подчеркнуть, что развитие человеческих ресурсов в условиях изменяющегося гражданского общества требует постоянной адаптации и совершенствования образования и трудовой практики в ответ на вызовы глобализации, технологических изменений и социально-экономических трансформаций. Особое внимание следует уделить внедрению новых технологий в образование и профессиональное обучение, поскольку именно эти сферы напрямую влияют на способность граждан к инновационному мышлению и эффективным действиям в быстро меняющемся мире.

Одним из ярких примеров в этом контексте является Дания, где развитие человеческого капитала активно поддерживается через образовательные инициативы, направленные на развитие цифровых навыков и повышение уровня научных исследований [5]. В последние годы в стране уделяется особое внимание подготовке и переподготовке работников, а также интеграции цифровых технологий в повседневную жизнь. Акцент на цифровом образовании позволяет гражданам развивать не только технические навыки, но и способность эффективно функционировать в информационном обществе.

В своем исследовании М. Шарифходжаев приходит к следующему выводу: «Развитие человеческих ресурсов в условиях инновационных технологий требует от государства поддержки инициатив в сфере образования, направленных на подготовку граждан к новым вызовам экономической и социальной среды» [6]. Это утверждение подчеркивает важность национальной образовательной политики, ориентированной на создание условий для развития компетенций, способствующих социальной мобильности граждан и их интеграции в глобальное сообщество.

Опыт Дании наглядно демонстрирует, каких значительных результатов можно достичь в повышении уровня человеческого капитала при поддержке со стороны государства и интеграции цифровых технологий в образование [5]. В свою очередь, пример Финляндии, одного из лидеров в сфере образования, подтверждает важность инновационных подходов в обучении. Финская система образования известна своим акцентом на критическое мышление и творческое решение проблем [8]. В стране активно развиваются междисциплинарные подходы, побуждающие студентов и молодых специалистов искать нестандартные решения в различных сферах. Это помогает не только развивать профессиональные навыки, но и формировать гибкость, крайне важную в условиях стремительно меняющихся технологических и экономических реалий.

Как отмечает М.Н. Моховиков: «Для подготовки кадров, способных работать в условиях глобальной экономики, необходимо создание гибкой и адаптивной системы образования, что требует постоянной модернизации образовательного процесса» [4]. В этом утверждении подчеркивается необходимость не только использования современных образовательных технологий, но и их согласования с реальными потребностями рынка труда. Система образования должна готовить специалистов, способных не только отвечать на существующие запросы, но и прогнозировать будущие изменения в экономике и обществе, адаптируясь к ним.

Особое внимание необходимо уделить профессиональной мобильности и международному сотрудничеству. Один из успешных примеров – это Австралия, обладающая развитой системой профессиональной миграции, которая облегчает интеграцию квалифицированных специалистов в национальную экономику [8].

Политика государства, направленная на привлечение высококвалифицированных кадров в различные отрасли промышленности, способствует укреплению конкурентоспособности страны на международной арене. Особенно важно, что Австралия активно разрабатывает программы повышения квалификации работников, что позволяет поддерживать высокий уровень профессиональной подготовки граждан и их мобильность. Пример Австралии подтверждает утверждение М. Шарифходжаева: «Интеграция мигрантов и иностранных специалистов в экономику требует от государства создания условий для их адаптации и профессиональной подготовки, что, в свою очередь, обеспечивает развитие человеческих ресурсов на основе международного опыта» [6].

Такой подход особенно важен для стран, стремящихся использовать в своих интересах глобальные потоки ресурсов и квалифицированной рабочей силы. Таким образом, в условиях трансформации гражданского общества развитие человеческих ресурсов невозможно без активного участия государства в создании эффективных систем образования и труда, отвечающих на вызовы глобализации, технологических изменений и социально-экономической динамики. Важно, чтобы государственная политика в сфере кадров базировалась на принципах инклюзивности, гибкости и инновационности, что обеспечивает равные возможности для всех граждан и подготавливает их к будущим изменениям.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. **Бекназаров И.Б.** Социологические аспекты модернизации. Ташкент: Издательство «Узбекистон», 2020.
2. **Коваленко В.А.** Публичное управление человеческими ресурсами: вызовы цифровой эпохи // Управление персоналом. 2022. № 5.
3. **Марч Дж., Олсен Й.** Институциональная перспектива // Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 1.
4. **Моховикова М.Н.** Взаимодействие государства и негосударственных некоммерческих организаций в Узбекистане. Специальность: 23.00.02 – политические институты, процессы и технологии автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата политических наук. Москва, 2016.
5. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Стратегии развития социального предпринимательства и взаимодействия с государством: аналитические доклады. Париж: OECD Publishing // <https://www.oecd.org>.
6. **Шарифхўжаев М.** Ўзбекистонда очик фуқаролик жамиятининг шаклланиши. Тошкент, Шарқ, 2013.
7. **Якубов Х.Х.** Межинституциональное взаимодействие в сфере государственной кадровой политики: монография. Ташкент: Ижтимоий фанлар, 2021.
8. Eurozone Economists' Survey 2016: Refugees. How will the mass arrival of refugees affect the eurozone economy? // Financial Times, January 27, 2015.

М.М. ISOKOV

Director of the Center for Pedagogical Excellence
Surkhandarya Region, Independent Researcher,
Tashkent, Uzbekistan

INTERACTION BETWEEN STATE AND NON-STATE INSTITUTIONS IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT: BEST PRACTICES AND PROSPECTS

This article examines key aspects of human resource development as one of the determining factors in the transformation of civil society. It demonstrates that, in the context of globalization and technological change, new requirements for human resources are emerging, encompassing not only professional but also social, cultural, and innovative competencies. Particular attention is paid to the need to rethink national human resources policy, expand citizen participation in decision-making, and foster an inclusive, flexible society. The mechanisms of interaction between the state, non-governmental organizations, and citizens in human resources management are analyzed. The role of digital platforms, education, international cooperation, and innovative entrepreneurship in ensuring sustainable development is emphasized.

Key words: civil society, human resources, globalization, personnel policy, social mobility, education, innovation, digitalization, NGOs, sustainable development.