Агентство государственной службы при Президенте Республики Таджикистан

Регион Цетральной Азии (обширная территория) Отчет по результатам Подготовительного исследования Проекта по предоставлению стипендий для подготовки кадров Республика Таджикистан

Июнь, 2020 г.

Японское агентство международного сотрудничества (JICA) Японский центр международного сотрудничества (JICE)

финансирование
JR
20-021

Краткая информация

1. Краткое описание исследования

(1) Предпосылки исследования

Проект предоставления стипендий для подготовки кадров (далее «JDS») является частью «Плана привлечения 100 000 иностранных студентов» Правительства Японии и направлен на подготовку кадров, играющих ключевую роль в разработке и реализации социально-экономической политики развивающихся стран. Проект был начат в 1999 году для 2 стран — Узбекистана и Лаоса. Впоследствии он был расширен, и до 2019 финансового года в рамках проекта обучение прошли 4662 стипендиата из 18 стран мира.

Начиная с 2009 года, в соответствии с курсом японского правительства и базируясь на поиске путей решения задач по развитию и исходя из потребностей по подготовке необходимых кадров в этих странах, был разработан новый формат приема иностранных студентов, который был рассчитан на 4-х годичный цикл и направлен исключительно на государственных служащих, задействованных в разработке и реализации мероприятий по решению задач государственного развития. Новый формат стал последовательно внедряться в каждой из стран.

В базовых исследованиях «Факторный анализ результатов JDS» (2014 финансовый год) и «Оценка эффективности JDS» (2019 финансовый год) (далее «базовое исследование»), проведенных JICA, была осуществлена оценка эффективности JDS и сравнительный анализ в целевых странах, предложены проекты будущей политики и стратегии реализации проекта. В результате базового исследования 2019 года установлено, что по-прежнему высока доля иностранных студентов по программе JDS, получивших ученую степень – 98.7%, и доля действующих государственных служащих - около 80%. Посредством анкетирования вернувшихся стипендиатов после обучения в свою страну, и было подтверждено, что благодаря JDS углубилось их лояльное отношение к Японии, что даже по прошествии времени знания и навыки, приобретенные в Японии, являются достаточно полезными. Кроме того, в 9 странах из 11 со времени последнего базового исследования увеличилась доля респондентов с высокими должностями. Это подтверждает, что продолжение JDS приводит к устойчивому росту доли высоких должностей. С другой стороны, принимая во внимание наблюдающуюся в некоторых случаях активизацию конкуренции с другими странами-донорами, такими как Австралия, Южная Корея и Китай, JDS предлагается придерживаться следующих направлений: (1) более отчетливое определение объектов, (2) стратегический подход при отборе, (3) повышение добавленной стоимости, а также (4) создание бренда. Кроме того, для стран, в отношении которых реализуется JDS, наряду с продолжением проекта, важно установить три этапа развития (1) решение проблем развития, 2) решение проблем развития + национальные интересы Японии, 3) национальные интересы Японии) и в соответствии с этапом необходимо смещать фокус

целевых институтов и кадров.

Таджикистан стал объектом подготовительного исследования по реализации JDS в 2008 году, и в период с 2009 финансового года по август 2019 года направил на обучение в Японию 62 студента. Поскольку текущий план приема на обучение студентов заканчивается, то есть прибывших в Японию в 2019 финансовом году, и исходя из вышеизложенного, на основе оценки целесообразности реализации проекта и определения потребностей правительства страны-реципиента, с целью формирования проекта с учетом курса на Политику сотрудничества развития страны и программы JICA, было проведено настоящее подготовительное исследование.

(2) Цели исследования

Основными целями данного исследования являются:

- ▶ На основе изучения и анализа текущей ситуации и потребностей Таджикистана разработка плана приема на обучение на годичный цикл с 2021 по 2024 финансовый год.
- Для подготовки к реализации JDS в соответствии с планом приема создание проекта базового плана, который станет подробным планом реализации для каждой из приоритетных для JDS областей, и осуществление предварительной разработки структуры.

(3) Методы исследования

В рамках настоящего изучения с декабря 2019 по апрель ¹ 2020 г. было проведено исследование на территории Таджикистана.

- Декабрь 2019 г. апрель 2020 г.: местное исследование
 - Установка подпрограмм и компонентов в соответствии с принципами Политики развития сотрудничества Японии, а также с учетом потребностей в развитии Таджикистана
 - Утверждение плана и списка принимающих университетов в Японии, обладающих теми или иными программами обучения в соответствии с каждой из составляющих подпрограмм и компонентов
 - Выбор и определение целевых организаций в соответствии с каждой из составляющих подпрограмм и компонентов
 - Проверка системы реализации

¹ Частично исследование проводилось удаленно через местные консультанты.

- > Февраль 2020 г.: Расчет масштаба проекта
- Апрель 2020 г.: Подготовка проекта основного плана подпрограмм

(4) Результаты исследования

① Рамки программы JDS Таджикистан

В результате местных обсуждений с правительством Таджикистана были определены проблемы развития, принимающие университеты и новые приоритетные области для оказания помощи в рамках JDS Таджикистана, как показано в следующей таблице.

Структура JDS в Республике Таджикистан (на 2021-2024 финансовые годы)

Подпрограмма	Компонент	Принимающий университет	Магистратура	Максимальное количество мест	
1. Формирование институциональных механизмов для	1-1. Экономическое				
устойчивого экономического развития	развитие	Международный Университет Японии	Высшая школа по международному управлению	2	
		Азиатско- тихоокеанский Университет Рицумейкан	Высшая школа по азиатско- тихоокеанским исследованиям	3	
2. Улучшение государственной политики для устойчивого развития	2-1. Государственная политика	Международный Университет Японии	Высшая школа по международному управлению	2	
		Университет Акиты	Высшая школа по международным ресурсным наукам	1	
	2-2. Международные отношения	Университет Хиросимы	Высшая школа по гуманитарным и общественным наукам	3	

② Целевые организации и группы

В данном исследовании японской стороной было предложено расширить диапазон целевых организаций на все министерства и ведомства и достигнуто соглашение. Расширение диапазона целевых организаций дает возможность подавать заявки также от министерств и ведомств, соответствующих стратегии роста Таджикистана, и можно будет ожидать увеличения количества заявителей и, как результат, повышения уровня финалистов.

③ Рассмотрение вопроса о приеме на программу докторантуры

В отношении приема на программу докторантуры с учетом потребностей целевых организаций и прогресса в прохождении обучения по программе докторантуры, обучающихся в настоящее время, было достигнуто соглашение, что максимальное количество докторантов в год составит 1 человек, как и на третьей стадии проекта. Подробности отбора, включая целевую группу кандидатов, были вынесены на обсуждение и согласование на первом заседании Управляющей Комиссии в 2020 финансовом году.

4 Члены Управляющей Комиссии

Было достигнуто соглашение о том, что Управляющая Комиссия, состоящая из членов комиссии таджикской стороны (Агентство государственной службы, Исполнительный Аппарат Президента, Министерство иностранных дел), а также членов комиссии японской стороны (Посольство Японии в Таджикистане, Представительство ЈІСА в Таджикистане), будет заниматься обсуждением вопросов, связанных с реализацией и управлением мероприятий JDS.

Члены Управляющей Комиссии

	Должность	Название организации			
	Председатель	Агентство государственной службы при Президенте РТ (АГС)			
Таджикская сторона	Член Комиссии	Исполнительный Аппарат Президента Республики Таджикистан по кадровым вопросам			
	Член Комиссии	Министерство иностранных дел Республики Таджикистан			
Японская	Заместитель председателя	Посольство Японии в Таджикистане			
сторона	Член Комиссии	Офис ЛСА в Таджикистане			

(5) Оценка целесообразности

На основе плана развития Таджикистана, а также текущей ситуации и проблем в соответствующих секторах был проведен анализ соответствия проекта JDS плану развития Таджикистана. Приоритетным направлением поддержки и проблемой развития для следующего этапа проекта JDS в Таджикистане является способствование достижению задач, принятой правительством Национальной стратегии развития Республики Таджикистан на период с 2016 до 2030 года (далее «НСР-2030»).

В разработанном в сентябре 2018 года в Японии «Курсе по оказанию финансовой помощи другим странам» определено, что базовый курс заключается в «поддержке построения стран, способных к устойчивому и стабильному социально-экономическому развитию», приоритетной областью является «содействие стабилизации», для которой проблема развития заключается в «наращивании потенциала», и целью является укрепление административных организаций за счет подготовки кадров для органов власти. Кроме того, в «Аналитическом отчете Офиса JICA в Таджикистане» (далее «JCAP» август 2018 г.) также подчеркивается важность усиления деятельности по развитию кадров с точки зрения важности развития человеческих ресурсов для улучшения управления. Таким образом, приоритетное направление поддержки и проблема развития для следующего этапа проекта JDS в Таджикистане совпадают с политикой сотрудничества Японии и JICA.

Как описано выше, JDS представляет собой проект, направленный на развитие кадров, отвечающих за государственное строительство целевой страны, и содействующий достижению целей плана развития Таджикистана. Кроме того, данный проект в значительной степени соответствует политике и курсу Японии по оказанию помощи развитию, дополняет проекты технического сотрудничества и финансирования различных программ кооперации, таким образом усиливая синергический эффект взаимодействия.

2. Рекомендации

Ниже приведены проблемы, касающиеся JDS в Таджикистане и выявленные в ходе данного исследования, а также рекомендации по их решению.

(1) Примечания относительно системы реализации проекта JDS в регионе

Посредством совещаний членов комитета управления с целевыми организациями и пр., уже более 10 лет JDS успешно развивается в данном регионе. Он получил высокую оценку со стороны Правительства Таджикистана, и впредь на проект также возлагаются большие надежды.

Однако, Соглашение о субсидировании на 2019 год было подписано в конце октября, то есть на 3 месяца позже, чем планировалось, что, оказало большое влияние на набор и оценку кандидатов. Стороне Республики Таджикистан, наряду с разъяснением от комиссии по рассмотрению о том, что задержка подписания Соглашения о субсидировании осложняет ситуацию, и во избежание подобных негативных последствий предпочтительно подписание Соглашения не позднее конца июля каждого года, также дано разъяснение о возможном риске прекращения осуществления JDS в худшем случае. Сторона Республики Таджикистан признала данные риски и согласилась работать над улучшением ситуации.

(2) Внешние факторы в реализации проекта (О влиянии COVID-19)

Что касается стипендиатов, которые уже проходят обучение по JDS, то, начиная с февраля, отмечается не только влияние на исследования и повседневную жизнь

стипендиатов, но и влияние на процедуры по оформлению стипендиатов, которые должны были приехать в Японию летом 2020 года. Повлияет ли ситуация с новой формой коронавируса на количество заявителей и студентов 2020 финансового года, на данный момент сложно предположить. По данному вопросу необходимо продолжать проводить сбор информации, и следить за изменениями в отношении приема студентов, планировавших приехать в Японию на обучение летом 2020 года, и количеством подающих заявки на 2020 финансовый год, а также решениями правительства, которые касаются обучения за границей и пр.

(3) Разработка стратегии поиска и отбора кандидатов с целью формирования критической массы

В данном исследовании предпринята попытка дать определение понятию «критическая масса», направленного на получение результатов от программы JDS, а также рассмотрена стратегия поиска и отбора кандидатов JDS на ее основе.

В качестве определения критической массы в контексте проекта JDS предлагается следующее — «ситуация, когда лояльные к Японии и знающие Японию выпускники программы JDS занимают 20% руководящих постов в организации». Даже если этого трудно добиться только за счет программы JDS, следует стремиться к достижению этой цели посредством всех японских инициатив, включая в расчет стажеров по долгосрочным программам JICA и иностранных студентов по грантам правительства, а также студентов, обучавшихся за свой счет. В этом случае если выпускник программы JDS станет лидером среди них, это будет считаться соответствием целям проекта.

В первую очередь, стремиться создать ситуацию, когда в ключевых ведомствах и линейных министерствах, таких как Министерство экономического развития и внешней торговли, Министерство иностранных дел, Министерство финансов, Национальный банк Таджикистана, а также партнерских организациях проектов, поддерживаемых JICA, выпускники JDS будут занимать 20% руководящих постов. Базовая стратегия поиска и отбора кандидатов на программу JDS должна опираться на представление о необходимом распределении числа людей через 5 и 10 лет. В процессе поиска кандидатов усиливать точечный подход с акцентом на организации, в которых не достигается соответствующая доля, и при отборе учитывать данный аспект, особенно на стороне правительства Японии.

(4) Обеспечение достаточного времени для набора

Как было сказано выше, в 2018 и 2019 годах подписание Соглашения о субсидировании было задержано, поэтому график реализации JDS был сдвинут более чем на 2 месяца. По этой причине срок набора, на который обычно необходимо выделить более 8 недель, пришлось сократить всего до 6 недель.

Как уже было сказано, со следующей фазы, для того чтобы начать набор раньше и обеспечить достаточное время для подачи заявок, предпочтительно, чтобы подписание Соглашения о субсидировании состоялось не позднее конца июля. Изучение эффективных методов набора

В Таджикистане с начала 4-ой фазы в 2020 финансовом году, количество студентов, проходящих учебу в Японии по курсу магистратуры, составит максимум 15 человек в год. Также, согласно недавнему рассмотрению, в отношении целевых организаций претендовать на обучение смогут все государственные служащие, поэтому применение ныне существующего метода набора, когда в ограниченные сроки посещаются все целевые организации и проводятся ознакомительные встречи для набора кандидатов, маловероятно. В подобной ситуации, чтобы сохранить необходимый конкурс для отбора достойных кандидатов, нужно рассмотреть методы эффективного проведения набора.

(5) Изучение эффективных методов набора

В Таджикистане с начала 4-ой фазы в 2020 финансовом году, количество студентов, проходящих учебу в Японии по курсу магистратуры, составит максимум 15 человек в год. Также, согласно недавнему рассмотрению, в отношении целевых организаций претендовать на обучение смогут все государственные служащие, поэтому применение ныне существующего метода набора, когда в ограниченные сроки посещаются все целевые организации и проводятся ознакомительные встречи для набора кандидатов, маловероятен. В подобной ситуации, чтобы сохранить необходимый конкурс для отбора достойных кандидатов, нужно рассмотреть методы эффективного проведения набора.

(6) Активное стимулирование подачи заявок от госучреждений для приема студентов в новые университеты проекта

В отношении учебного курса по международным ресурсам университета Акита, который стал новым университетом для приема студентов на обучение по направлению «общественная политика», ожидается небольшое количество желающих подать заявку, поскольку число госучреждений, профессионально занимающихся особыми сферами и посвящающих свою деятельность данным сферам, ограничено. В связи с этим, в отношении 4-х госучреждений, которые имеют отношение к данным сферам (Министерство энергетики и водных ресурсов, Министерство промышленности и новых технологий, Главное управление геологии при Правительстве Республики Таджикистан, Станция мониторинга безопасности производства и горной промышленности) ожидается активное стимулирование подачи заявок при сотрудничестве Офиса JICA в Таджикистане, а также японского посольства и 4-х упомянутых учреждений, и не только в данный университет.

(7) Ознакомительные встречи в районах

В 3-ей фазе в связи с необходимостью развития навыков госслужащих, проживающих в районах республики, подача заявок на JDS стала возможной для госслужащих других районов страны, в которые вошли три области, региональное правительство которых находится под управлением администрации Президента (Хатлонская область, Согдийская область, Горно-Бадахшанская автономная область) и области прямого подчинения республики (включая Душанбе).

Для стимулирования подачи заявок на ознакомительных встречах по набору претендентов демонстрировалось видеосообщение от студентов из этой области, прошедших отбор и проходящих обучение в Японии, но для поиска еще большего количества достойных кандидатов со следующей фазы важно проводить полное предоставление материалов, как и на ознакомительных встречах в Хатлонской области, и задействовать соцсети для устранения информационного пробела с кандидатами из столицы.

(8) Сотрудничество с другими инициативами в рамках ОПР

Поскольку JDS является одной из инициатив японского правительства в рамках ОПР, следует рассматривать ее не просто как случай предоставления стипендии конкретным кандидатам, а с точки зрения инвестирования в развитие – как вклад в ключевые сферы в рамках правительственного курса на оказание помощи развивающимся странам. А значит, важную роль играет ее взаимодействие с другими инициативами ОПР. Необходимо распространять информацию о JDS среди сотрудников и специалистов Офиса JICA в Таджикистане, активнее стимулировать достойных сотрудников целевых организаций к участию в конкурсе, упоминать на мероприятиях, организуемых сетью Ассоциации выпускников JDS и т.д. Особенно важно укреплять связи с реализуемыми в настоящее время инициативами по оказанию технической помощи, для чего необходимо не просто тесно обмениваться информацией со специалистами, задействованными в данных инициативах, но и предоставлять им возможность непосредственно общаться с выпускниками JDS.

(9) Просьба о поддержке к вернувшимся после обучения на родину стипендиатам, и система местных сообществ бывших выпускников

В системе местных сообществ бывших выпускников существует система сообщества бывших выпускников, в которую входят вернувшиеся на родину стипендиаты JICA. Также, в 2014 году было организовано сообщество вернувшихся на родину после обучения по JDS, и ежегодно избираются председатель комитета сообщества бывших выпускников JDS и члены сообщества. Члены сообщества бывших выпускников JDS участвуют в прощальных встречах, ознакомительных встречах по набору студентов для поездки в Японию на следующий финансовый год, ведут различную деятельность, например, рассказывают о своем опыте обучения в Японии, объясняют кандидатам, как заполнять документы для подачи заявки и пр., что положительно оценивается кандидатами. В дальнейшем также планируется продолжать получать поддержку вернувшихся на родину студентов и Ассоциации выпускников JICA, что будет способствовать популяризации JDS и укреплению имиджа проекта.

(10) О повышении качества кандидатов

① Содействие в изучении английского языка, предоставление возможностей для изучения

В Таджикистане, прежде всего для молодых людей, появляется все больше возможностей для изучения английского языка, и наблюдается продвижение в его изучении, к примеру, даже госучреждения (Министерство экономического развития и торговли, Министерство транспорта, Агентство государственных службы, Национальный банк Таджикистана и др.) начинают самостоятельно организовывать курсы по английскому языку. Но все еще часто от потенциальных претендентов на подачу заявки можно услышать, что они не уверены в достаточном владении английским языком на уровне знаний по специальности, поэтому сомневаются в подаче заявки. Чтобы развеять тревогу потенциальных претендентов при подаче заявки по причине слабого владения английским языком, и с целью набора большого количества кандидатов, в 4-ой фазе подающим заявку будет предложена возможность пройти курсы английского языка перед сдачей экзамена.

② Содействие в изучении математики

В Таджикистане претенденты, подающие заявку, в своем большинстве показывают низкий уровень математических способностей, так в 3-ей фазе средний балл среди подавших заявку составил 2,06 (20 баллов идеально), а среди прошедших экзамен – 3,92. На данный момент это самый низкий балл по экзамену по математике среди всех странучастниц проекта JDS.

В этом отношении организация-исполнитель способствует обучению, предоставляя кандидатам тестовые задания по математике прошлых лет. В 2018 году среди потенциальных претендентов на подачу заявки было проведено часовое занятие по основам математики, однако желающих прийти на занятие оказалось всего несколько и это не принесло хороших результатов. Если в данном случае рассматривать и применять в качестве мер проекта по улучшению в том числе и математических способностей у подающих заявку, то можно предложить проводить математические курсы в течение нескольких часов с нанятым местным преподавателем, как это делается в Киргизии.

(11) Обучение по программе докторантуры

Отмечено небольшое количество подавших заявку в 3-ей фазе и низкий коэффициент конкуренции (в 2 раза в среднем), к тому же доктор 1-го периода не смог завершить обучение по программе докторантуры в отведенный срок и с апреля 2020 года будет продолжать исследование за свой счет. Также, еще одной причиной стало то, что стипендиаты JDS, проходящие обучение по программе докторантуры в данное время, скорее всего не смогут завершить учебу в течение 3-х лет. В связи с этим, в 4-ой фазе необходимо тщательное рассмотрение при отборе стажеров на обучение по программе докторантуры.

Базовое исследование JDS за 2019 год также отмечает необходимость внимания к докторской программе, так как даже усердным студентам сложно получить докторскую степень за 3 года. Следовательно, для того, чтобы занимающиеся отбором кандидатов УК на месте и университеты могли осуществлять отбор еще тщательнее, чем для магистерских программ, необходим немедленный пересмотр и совершенствование механизма, который бы позволил отобрать и принять кандидатов, не только соответствующих цели проекта, но и имеющих большой потенциал закончить обучение за 3 года.

(12) Наблюдение за студентами JDS во время обучения

Что касается Таджикистана, среди стипендиатов, проходящих обучение в Японии, ежегодно выделяется один (из 7 отправленных), который не может адаптироваться к новой среде и успевать за учебным процессом в университете. В данной ситуации все более важным становится раннее выявление и решение проблем в системе оказания всесторонней поддержки в сферах учебы и повседневной жизни, наблюдение за которыми происходит регулярно, включая внимательную заботу о студентах.

В базовом исследовании JDS 2019 года среди положительных условий и причин, способствующих хорошим достижениям, приводились условия системы всесторонней поддержки во время пребывания в Японии. Также многие вернувшиеся на родину стипендиаты хорошо помнят и тепло вспоминают не только своего научного руководителя, но и ответственного за наблюдение студентов из организации-исполнителя. С одной стороны, подобную поддержку можно упорядочить и упростить, поскольку эффективность

проекта растет, но для поддержания сообщества стипендиатов хотелось бы и впредь продолжать оказывать внимательную поддержку каждому студенту во время обучения, а также его стране и развиваться в данном направлении.

(13) Гендерная проблема

В 3-ей фазе число утвержденных женщин-претенденток на подачу заявки в сравнении со 2-ой фазой увеличилось в 4 раза, что в соотношении с общим числом утвержденных претендентов, подавших заявки, возросло более чем в 2 раза. Как видно, указанные выше мероприятия имели определенный эффект. Как говорилось в пункте «1-1-3. Результаты и задачи проекта JDS в Таджикистане», по сравнению со всеми странами-участницами проекта JDS, количество студенток из Таджикистана совсем невелико. Кроме того, соотношение женщин-госслужащих также сравнительно небольшое.

Каждая страна обладает своим социальным и культурным наследием и нельзя безоговорочно судить только по низким цифрам, но если исходить из предположения, что в Таджикистане среди госслужащих женщины составляют 23%, то если на этапе набора и оценки кандидатов учесть это и приложить усилия, то есть возможность увеличить соотношение прошедших испытание до цифры, близкой к 23%.

С одной стороны, в соседней Киргизии, которая имеет социальное и культурное сходство с Таджикистаном, согласно направлению по уменьшению гендерного различия в рамках проекта JICA, с 2013 финансового года проводится метод отбора с соблюдением баланса между мужчинами и женщинами. Надеемся принять во внимание наработанные методы других стран и рассмотреть с заинтересованными лицами таджикской стороны собственные замыслы и меры, характерные для Таджикистана.

(14) Сравнительное преимущество перед стипендиальными программами других доноров

Для того, чтобы иметь сравнительное преимущество перед стипендиальными программами других доноров, требуется сохранять и совершенствовать свои преимущества и работать над улучшением отрицательных сторон. В Китае существует проект «Один пояс — один путь», влияние которого растет, также растет и число принимаемых на обучение студентов из Таджикистана по проекту. Также Таджикистан все еще испытывает сильное экономическое и политическое влияние со стороны России по историческим и геополитическим причинам. Эти страны тоже реализуют стипендиальные программы, ориентированные на государственных служащих, так же как JDS, в которых участвуют молодые сотрудники основных госучреждений.

Согласно Министерству экономического развития и торговли, в последние годы многие не прошедшие по JDS кандидаты из данного министерства, учатся по стипендиальной программе Китая. В дальнейшем также предполагается соперничество в наборе кандидатов с китайскими стипендиальными программами. В этих условиях, важно не только работать над созданием бренда JDS за счет развития и показа привлекательности способов приема стажеров, присущих JDS и Японии, с использованием особенностей и сравнительных преимуществ JDS, указанных в «3-3. Преимущества по сравнению со стипендиальными программами других доноров», но и строить настоящие дружеские отношения.

(15) Необходимость дополнительных реккомендаций в программе

Со стороны министерств и ведомств, которые мы посетили в ходе исследования, поступило предложение, что во время двухгодичного проживания в Японии полезными могли бы быть более практическое обучение, такие как практика в правительственных учреждениях и на предприятиях. С точки зрения повышения уровня навыков стипендиатов и формирования межличностных связей, являющихся основой дружеских двухсторонних отношений между странами, а также создания отличительных характеристик в сравнении с другими стипендиями, весьма желательным является еще более активное продвижение мероприятий, от которых можно ожидать дополнительную ценность. При этом, что касается средств на специальные программы, необходимо рассмотреть механизм их использования более соответствующий намерениям ЛСА, а не полное поручение принимающим университетам.

(16) Необходимость овладения японским языком

Владение японским языком является одним из эффективных инструментов для того, чтобы глубоко понять японскую душу и духовную природу, а также стать связующим звеном между Японией и Таджикистаном. В процессе исследования у нас была возможность провести интервью со стипендитами, возвратившимися в Таджикистан, и все они единогласно подчеркивали необходимость в японском языке. Анкетирование стипендиатов, возвратившихся в Таджикистан, также схожим образом подтвердило высокую необходимость в японском языке. Даже при проживании в Японии на протяжении двух лет, понимание японцев и японской культуры стипендиатами JDS, получающими научную степень на английском языке, не углубляется в достаточной степени. Если бы речь шла о проекте, нацеленном исключительно на приобретение специальных знаний в своей научной отрасли, это не было бы проблемой, однако если целью является также и подготовка кадров, способствующих дружеским взаимоотношениям между двумя странами в будущем, одним из видов деятельности в рамках данного проекта, должна стать программа по углублению понимания японской культуры.

(17) Целостная реализация создания сети связей и схем последующего взаимодействия и роль реализующего агента

Для облегчения непрерывной реализации последующих мероприятий, а также для соединения этой деятельности с появлением результатов мероприятий под названием «Усиление партнерства между Японией и Таджикистан», нужно развивать про-японская осведомленность студентов к Японии еще со времен пребывания там, а также мотивировать поддержание отношений с Японией и после возвращения в Таджикистан. В последующих мероприятиях по возвращению в Таджикистан, благодаря реализации мер по поддержанию и развитию лояльности, усилившейся во время пребывания в Японии, можно ожидать проявления более высоких результатов деятельности. Для этого необходимо предпринять следующие 5 мер:

- ① Меры, которые необходимо предпринять во время пребывания студентов в Японии, для последующих мероприятий по возвращению в страну
- Последующие меры после возвращения в страну
- З Создание сети связей административных чиновников с целью проведения последующих мероприятий
- 4 Роль, ожидаемая от реализующего агента
- ⑤ Перспективы для последующих действий

Меры, упомянутые выше, превратят JDS в проект человеческого развития, способный обеспечить как развитие страны, так и взаимоотношения между двумя странами, что, соответственно, позволит установить беспроигрышные отношения между Японией и Таджикистаном.

СОДЕРЖАНИЕ

Краткая	информацияі
КСР	1
Комит	ет содействия развитию1
Глава 1.	Предпосылки и история проекта JDS
1-1.	Текущее состояние и задачи JDS1
1-2.	Предпосылки и история подачи заявки на предоставление безвозмездной помощи 17
1-3.	Профессиональный карьерный рост сотрудников администраций и ситуация с
подгот	овкой кадров
1-4.	Направления оказания помощи со стороны Японии
1-5.	Страны-доноры и их экономическая помощь
1-6.	Ситуация с кадрами и нужды в области улучшения системы кадров в целевых
органи	зациях
Глава 2.	Содержание проекта JDS
2-1.	Обзор деятельности JDS
2-2.	Краткое описание проекта, расходы которого покрываются страной-партнером52
2-3.	График JDS
2-4.	Способ набора и отбора
2-5.	Ознакомление, базовые знания, содержание специальной программы
2-6.	Мониторинг и руководство внеучебной деятельностью
2-7.	План постучебного взаимодействия
Глава 3.	Проверка целесообразности JDS
3-1.	Взаимосогласованность задач по развитию, а также индивидуальной стратегии для
конкре	тной страны и JDS67
3-2.	Эффект, ожидаемый результат от программы JDS69
3-3.	Преимущества в сравнении с другими стипендиальными программами стран-
доноро	ов71
3-4.	Данные, касающиеся индексов оценки проекта (индексы оценки результативности и
оказыв	ваемого впечатления)
3-5.	Прошлые достижения JDS (исследование результатов деятельности, проявившихся
относи	тельно стипендиатов JDS после их возвращения на родину)
3-6.	Имеющиеся проблемы и рекомендации
3-7.	Итоги
[Списо	ок Приложений]

- 1. Список членов Исследовательской группы
- 2. Блок-схема Подготовительного исследования по JDS
- 3. Список участников собеседования
- 4. Протокол переговоров (Π/Π)

- 5. Квота принимаемых на обучение участников за 4 года по каждой из приоритетных сфер и задач развития
- 6. Краткие сведения о целевых организациях

Перечень сокращений

Сокращения	Расшифровка сокращений
АБР	Азиатский Банк Развития
СНГ	Содружество независимых государств
АГС	Агентство государственной службы при Президенте Республики Таджикистан
КСР	Комитет содействия развитию
ВВП	Валовый внутренний продукт
ВНД	Валовый национальный доход
МВФ	Международный валютный фонд
JDS	Проект японской грантовой помощи по предоставлению стипендий
JDS	для подготовки кадров (JDS)
JICA	Японское агентство международного сотрудничества
JICE	Японский центр международного сотрудничества
HCP	Национальная стратегия развития
НПО	Неправительственная организация
ОПР	Официальная помощь в целях развития
ОЭСР	Организация экономического сотрудничества и развития
ОБСЕ	Организация по безопасности и сотрудничеству в Европе
СРСГУ	Стратегия реформирования системы государственного управления
СББ	Стратегия борьбы с бедностью
ЦУР	Цели устойчивого развития
TOEFL	Тест на знание английского языка для иностранцев
ПРООН	Программа развития ООН

Примечание: В данном отчете, деятельность Проекта JDS до внедрения новой системы (система, в рамках которой стипендиаты для 4-х потоков принимаются по тем же сферам обучения, целевым ведомствам и принимающим университетам) представлена как «Старая система JDS». Более того, подготовительное исследование, проведенное в 2008 году и прием международных студентов из 4-х потоков называется «1-й фазой», «2-й фазой» и «3-й фазой».

Глава 1. Предпосылки и история проекта JDS

1-1. Текущее состояние и задачи JDS

1-1-1. Предпосылки проекта

Проект предоставления стипендий для подготовки кадров (Project for Human Resource Development Scholarship, далее в тексте «JDS») стартовал в 1999 году в рамках программы японского правительства «Привлечение 100 000 иностранных студентов», и является программой по привлечению студентов из-за рубежа в рамках безвозмездной помощи. Цель программы JDS — дать возможность подающим надежды молодым специалистам, которые работают в государственных органах включенных в программу стран и способны играть важную роль в разработке и реализации экономической и социальной политики своей страны, получить степень доктора наук (PhD) в Японии и затем, вернувшись домой уже ведущими специалистами, сделать вклад в решение проблем развития своей страны. Кроме того, программа JDS призвана создать сеть гуманитарных контактов и тем самым укрепить партнерские отношения Японии с другими странами. С начала реализации данной программы в 2000 г. и по 2019 г. Япония приняла 4662 стипендиата из 18 стран мира.

Первоначально JDS задумывалась как целевая программа для азиатских стран с переходной экономикой, однако впоследствии программа расширилась на ряд других азиатских стран, начиная с Филиппин, далее в 2012 году к ней примкнула африканская республика Гана, в 2016 году к программе присоединился Непал, в 2019 году — Пакистан, Восточный Тимор и Бутан. На данный момент в программу включены 16 стран мира. Индонезия в 2006 году, в связи с началом программы стажировок на основе иенового займа, и Китай в 2012 году были исключены из программы JDS Японского Агентства по международному сотрудничеству (JICA)².

²После его прекращения в качестве грантовой помощи проект был перенесен под Министерство иностранных дел Японии и продолжился как «японский проект по предоставлению стипендий для подготовки китайских молодых лидеров» (JDS Китай).

Таблица 1: Количество стипендиатов JDS отправленных на учебу

Год Страна	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Итого
1. Узбекистан	20	19	19	20	20	20	20	20	19	14	15	15	15	14	15	15	15	17	17	16	345
2. Лаос	20	20	20	20	20	20	25	25	25	20	20	20	19	20	20	20	20	22	22	22	420
3. Камбоджа		20	20	20	20	20	25	25	25	25	24	24	24	24	24	24	24	24	26	26	444
4. Вьетнам		20	30	30	30	30	33	34	35	35	28	29	30	30	30	30	30	30	62	63	639
5. Монголия			20	20	20	19	20	20	20	18	18	16	17	18	18	18	18	22	22	22	346
6. Бангладеш			29	19	20	20	20	20	20	20	15	15	15	15	15	25	30	30	33	33	394
7. Мьянма			14	19	20	20	30	30	30	30	22	22	22	22	44	44	44	48	48	48	557
8. Китай				42	43	41	43	47	47	48	45	39	35	1	1	1	-	1	1	-	430
9. Филиппины				19	20	20	25	25	25	25	20	20	20	20	20	20	20	20	21	21	361
10. Индонезия				30	30	30	30	1	1	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1	-	120
11. Кыргызстан								20	20	18	14	14	15	15	15	15	15	15	15	19	210
12. Таджикистан										3	5	5	5	5	5	5	5	8	8	8	62
13. Шри-Ланка											15	15	15	15	15	15	15	15	17	17	154
14. Гана													5	5	5	10	10	10	10	10	65
15. Непал																	20	20	20	20	80
16. Восточный Тимор																				8	8
17. Пакистан																				17	17
18. Бутан																				10	10
Итого	40	79	152	239	243	240	271	266	266	256	241	234	237	203	226	241	266	281	321	360	4,662

Единица: Чел.

Изначально каждый год разрабатывался план набора студентов из разных научных областей, и отбор проводился как в государственных организациях, так и в частных секторах одновременно. Однако, начиная с 2009 года в соответствии с курсом японского правительства по предоставлению помощи и базируясь на потребностях в решении задач по развитию и необходимости в подготовке соответствующих кадров в целевых странах, был установлен новый формат приема на учебу, который был рассчитан на 4-х годичный цикл. По новому формату к учебе допускались исключительно государственные служащие, задействованные в разработке, постановке и внедрении механизмов решения поставленных задач государственного развития на правительственном уровне. Новый формат стал последовательно внедряться в каждой из стран. Идея заключалась в том, чтобы, зачислять в одном и том же японском университете студентов из одной сферы деятельности и одной и той же государственной структуры в течение 4 периодов подряд, в соответствующей государственной структуре формировалась «критическая масса» (группа, которая позволит добиться результата) из вернувшихся стипендиатов по программе JDS, которой было бы проще применять результаты учебы в своей организации, что позволило бы сфокусировать выбор направления применения средств, выделяемых японским правительством на задачи развития. Кроме того, целью закрепления одного университета в качестве принимающего на все 4 периода было создание сети контактов между университетом и соответствующим ведомством целевой страны, для того чтобы предлагать программу обучения и исследований, отвечающую нуждам соответствующей страны в решении поставленных задач по развитию и подготовке необходимых кадров.

1-1-2. Проблемы Проекта

В базовых исследованиях «Факторный анализ результатов JDS» (2014 финансовый год) и «Оценка эффективности JDS» (2019 финансовый год) (далее «базовое исследование»), проведенных JICA, была осуществлена оценка эффективности JDS и сравнительный анализ в целевых странах ³, предложены проекты будущей политики и стратегии реализации проекта. В результате базового исследования 2019 года установлено, что попрежнему высока доля иностранных студентов по программе JDS, получивших ученую степень – 98.7%, и доля действующих государственных служащих - около 80%. Посредством анкетирования вернувшихся после стажировки в свою страну было подтверждено, что благодаря JDS углубилось их лояльное отношение к Японии, что даже по прошествии времени знания и навыки, приобретенные в Японии, являются достаточно полезными. Кроме того, в 9 странах из 11 со времени последнего базового исследования увеличилась доля респондентов с высокими должностями. Это подтверждает, что продолжение JDS приводит к устойчивому росту доли высоких должностей. С другой стороны, принимая во внимание наблюдающуюся в некоторых случаях активизацию конкуренции с другими странами-донорами, такими как Австралия, Южная Корея и Китай, JDS предлагается придерживаться следующих направлений: (1) определение объектов, 2 стратегический подход при отборе, ③ повышение добавленной стоимости, а также ④ создание бренда.

Таблица 2: Будущее направление JDS (Базовое исследование JDS в 2019)

Предложение	Специальные меры								
Уточнение цели	 Разделение ролей с другой стипендиальной программой JICA 								
Стратегия выбора	• Установка специал	• Установка специальных слотов выбора							
	Основные рамки программы	 Установка курса на год Распространение цели на работников среднего звена (снижение требований к возрасту) 							
	Программа перед отъездом	Обучение японскому языку в течение 3 месяцев							
Добавление значимости ↓ Брендинг	Программа в Японии	 Взаимодействие с японскими министерствами / местными органами власти Проведение стажировок с государственными организациями, НГО и компаниями Прием и церемония (визит вежливости по прибытию в Японию) 							
	Деятельность после возвращения в страну	 Усиление последующих мероприятий (поддержка связи с выпускниками, и исследовательская деятельность после возвращения из Японии и т. д.) Распространение списка возвращенных стипендиатов в японские организации. 							
	Улучшение и укрепление связей с общественностью и методов продвижения	Обновление дизайна брошюрыВнедрение веб-приложения							

³ В базовом исследовании 2014 года, исследование было проведено в 11 странах, так как Гана, в которую из Японии вернулся только 1 поток, была исключена из исследования. В базовом исследовании, проведенном в 2019 году, было включено 13 стран, поскольку Восточный Тимор, Пакистан и Бутан были исключены из-за отсутствия выпускников.

Кроме того, для стран, в отношении которых реализуется JDS, наряду с продолжением проекта, установить три этапа развития ① решение проблем развития, ② решение проблем развития + национальные интересы Японии, ③ национальные интересы Японии) и в соответствии с этапом необходимо смещать фокус целевых институтов и кадров. Для стран, в отношении которых считается возможным переход ко второму этапу развития, проект должен реализовываться с учетом ожиданий в сфере дипломатических отношений, например, предусматривать отдельный набор из организаций, которые с позиции Японии представляют больший экономический и дипломатический интерес.

1-1-3. Результаты и проблемы проекта JDS в Таджикистане

(1) Результаты с момента начала деятельности JDS до 2019 году

В Таджикистане прием студентов JDS начался с 2009 финансового года и на июнь 2020 года в Японии было принято 59 стипендиатов JDS на магистерскую программу (из которых 45 уже вернулись на родину) и 3 стипендиата на программу докторантуры (таблица 3).

Таблица 3: Количество прошлых стипендиатов JDS в Таджикистане (по состоянию на июнь 2020 г.)

	(по состоянию на июнь 2020 г.)										
Группа	Год прибытия в Японию	Кол-во (Степень магистра)	Кол-во (Докторская степень)	Компонент							
1-ая	2009	3		Экономическое развитие Международные отношения							
2-ая	2010	5		Экономическое развитие Международные отношения							
3-я	2011	5		Экономическое развитие Международные отношения							
4-я	2012	5		Экономическое развитие Международные отношения							
5-я	2013	5		Экономическое развитие, Государственная политика							
6-я	2014	5		Экономическое развитие, Государственная политика							
7-я	2015	5		Экономическое развитие, Государственная политика							
8-я	2016	5		Экономическое развитие, Государственная политика							
9-я	2017	7	1	Экономическое развитие, Государственная политика, Международные отношения							
10-я	2018	7	1	Экономическое развитие, Государственная политика, Международные отношения							
11-я	2019	7	1	Экономическое развитие, Государственная политика, Международные отношения							
	Всего	59	3								
-				•							

Для достижения цели деятельности JDS, которая состоит в «подготовке молодых государственных служащих органов исполнительной власти», необходимо выбирать соответствующих кандидатов при отборе стипендиатов JDS. В Таджикистане с 2009 года (1-ый набор), когда началась 1-ая фаза согласно новому методу, объектами являлись исключительно административные служащие и деятельность проводилась с акцентом на подготовку молодых государственных служащих органов исполнительной власти. С точки зрения результативности деятельности, было решено в течение 4 лет продолжать распределение того же количества людей в основном по тем же направлениям, и подготовка студентов с 1-го по 4-й набор сосредотачивалась на «международных отношениях» и «экономике». Во 2-ой фазе, принимая во внимание сотрудничество с другими проектами JICA в данной стране, для обширного укрепления способностей в разработке стратегии были установлены сферы с тем, чтобы заменить «международные отношения» на «общественную политику» и добавить в качестве целевых организаций также технические учреждения, но в 3-ей фазе по настоятельному требованию Министерства иностранных дел Таджикистана, вновь была введена сфера «международных отношений» и в результате сфер стало три.

Можно перечислить 3 нижеуказанных пункта в качестве результатов, достигнутых до 3ой фазы (2019 финансового года):

① Закрепление деятельности JDS в целевых организациях и формирование оценки

JDS широко признан также в Таджикистане. Причины заключаются в том, что деятельностью по приему студентов исключительно среди административных служащих занимается только JDS, мероприятия непрерывно проводятся на протяжении более 11 лет и среди стипендиатов JDS, вернувшихся на родину, высока степень закрепления на рабочем месте и много случаев продвижения по карьерной лестнице. Таким образом, можно сказать, что возвращающиеся стипендиаты становятся образцом в карьере государственного служащего и JDS является способом и средством для формирования карьеры.

Например, когда бывший министр иностранных дел Японии Коно посетил Таджикистан в мае 2019 года, президент Эмомали Рахмон высоко оценил техническое и гуманитарное сотрудничество Японии до настоящего времени, указал на важное значение мероприятий в областях экономики, занимающихся инвестициями, и выразил надежду на укрепление отношений в таких областях, как сельское хозяйство, туризм и культура в целях еще большего использования потенциала двусторонних отношений. С другой стороны, министр Коно коснулся такого вклада Японии в области социального развития, как мероприятия по приему стипендиатов JDS, и выразил намерение и в дальнейшем продолжать сотрудничество в сфере подготовки человеческих ресурсов данной страны, оснащения инфраструктуры, необходимой для национального строительства.

② Формирование критической массы⁴

В Таджикистане, среди 45 человек, прошедших подготовку и вернувшихся на родину, 9 человек вернулись на прежнее рабочее место и работают в Министерстве иностранных дел, 8 человек в Государственном банке Таджикистана (Центральный банк), 6 человек в Министерстве экономического развития и торговли и 4 человека в Администрации президента. На фоне того, что в Таджикистане деятельность проводилась путем сужения диапазона целевых организаций, в Министерстве иностранных дел, Государственном банке Таджикистана и других организациях устойчиво формируется группа определенного числа вернувшихся стажеров.

Министерство экономического развития и торговли направляет наибольшее число стажеров JDS, многие из которых после завершения стажировки JDS получают повышение в должности и активно работают в данном министерстве. При этом, высокая специализация и знания, полученные вернувшимися стажерами в Японии, оцениваются и среди них немало тех, кто после возвращения на прежнее место службы в данное министерство направляются на работу в Администрацию президента, ответственную за разработку государственной политики и принятие решений, и назначаются на должности старших государственных служащих Комитета по развитию туризма при Правительстве Республики Таджикистан.

③ Деятельность после возвращения из учебы

а) Вклад в деятельность своего ведомства

В Таджикистане среди вернувшихся на родину студентов JDS многие получили повышение по службе. У государственных служащих Таджикистана, получивших школьное образование на русском или таджикском языках при системе образования бывшего Советского Союза, уровень знания английского языка низок. Однако, признается важность знания английского языка в условиях продвигающейся интернационализации, и знание английского языка у стипендиатов JDS высоко ценится. Также высоко ценятся и знания, полученные в Японии. Кроме того, 19 вернувшихся стипендиатов получили повышение по службе до руководящего разряда, включая одного повышенного до разряда министра.

⁴ Определение критической массы приведено в «3-6. Задачи и предложения» (3) Формулирование стратегии набора и отбора кандидатов, направленной на формирование критической массы.

Таблица 4: Сравнение количества вернувшихся стипендиатов, получивших повышение в должности в начале нынешнего этапа и в конце этого этапа

	Май, 2016 (с1ой - 5ой Группы 23 стипендиата)	Соотношение стипендиатов, получивших повышение в должности	Май, 2020 (с1 ^{ой} - 9 ^{ой} Группы 45 стипендиатов)	Соотношение стипендиатов, получивших повышение в должности
Заместитель министра или выше	0	0 %	2	4.4 %
Уровень Руководителя управления	7	30.4 %	10	20.0 %
Уровень Руководителя отдела	1	4.3 %	7	15.6 %

Таблица 5: Стипендиаты JDS, получившие повышение по службе после возвращения и занимающие активные позиции (на апрель 2020 года)

возвращения и занимающие активные позиции (на апрель 2020 года)									
Год прибытия в Японию	ФИО	Настоящее место работы	Университет	Нынешняя должность					
2010	г-н Одинаев Сухроб	Исполнительный Аппарат Президента Республики Таджикистан	Азиатско- тихоокеанский Университет Рицумейкан	Референт (или советник) заместителя премьер-министра					
2011	г-н Косимов Иноятулло	Группа по вопросам ВТО, Министерство экономического развития и торговли	Азиатско- тихоокеанский Университет Рицумейкан	Начальник управления					
2013	г-н Нориён Парвиз	Государственное учреждение спортивного телевидения "Варзиш "	Азиатско- тихоокеанский Университет Рицумейкан	Директор					
2014	г-жа Амонзода Ширин	Комитет по развитию туризма при Правительстве Республики Таджикистан	Азиатско- тихоокеанский Университет Рицумейкан	Председатель					
2016	г-н Кодиров Сайфулло	Управление международных отношений, Министерство транспорта	Международный университет Японии	Начальник управления					

б) Вклад в двусторонние отношения

В Таджикистане, г-жа Амонзода Ширин, посетившая Японию в 2014 году, в январе 2020 года вступила в должность Председателя Комитета по развитию туризма при Правительстве Республики Таджикистан (разряд министра) и вносит вклад в развитие сферы туризма, которая является одной из важных тем диалога «Центральная Азия + Япония». Кроме того, правительство Японии в качестве мероприятий для привлечения иностранных туристов в страны Центральной Азии призывает к введению «визы Шёлкового пути», которая позволит туристам свободно передвигаться на территории 5 стран региона, и г-жа Амонзода также прилагает усилия для ее введения.

Г-н Кодиров Сайфулло, посетивший Японию в 2016 году, после повышения на должность начальника департамента международных отношений Министерства транспорта Таджикистана получил «мини-грант » от Офиса JICA в Таджикистане и продвигает проект тренинга, направленный на работников Министерства транспорта. Кроме того, Посольство Японии в Республике Таджикистан (далее «Посольство Японии») также упомянуло о том, что «вернувшиеся стипендиаты JDS часто оказывают поддержку в рабочих вопросах и стали важными партнерами». Более того, среди студентов JDS из Таджикистана есть и тот, кто был назначен председателем Студенческой автономной организации 2019 года в аспирантуре Международного университета Японии и ведет активную деятельность в университете.

(2) Проблемы JDS в 2019 г.

Кроме того, можно перечислить нижеследующие 5 пункта в качестве задач до 3-ой фазы (2019 год)

① Задержка в заключении договора о безвозмездном предоставлении средств

Заключение договора о безвозмездном предоставлении средств задержалось на несколько месяцев по сравнению с ежегодно планируемым временем заключения, и стало задачей, требующей решения, в связи с большим влиянием задержки на набор и отбор кандидатов.

② Необходимость укрепления знания английского языка и базовый уровень знаний

Несмотря на то, что потребности в зарубежных стажировках или подготовке за границей государственных служащих в общем высоки, многие кандидаты не проходят отбор на стадии проверки документов в связи с низким уровнем знания английского языка. Некоторые университеты, учитывая контекст страны, соглашаются принимать по результатам проверки документов, даже если балл ниже обычно требуемого в университетах балла на экзамене по английскому языку (около 400 баллов ТОЕІС), но многие кандидаты не набирают и 400 баллов.

⁵ Выдается Офисом ЛСА в Таджикистане в рамках деятельности по наблюдению за стажерами ЛСА. Денежная помощь предоставляется в качестве поддержки деятельности стажеров ЛСА, в которой были использованы знания, полученные в ходе курса ЛСА.

Причинами низкого уровня знаний английского языка являются геополитические факторы политической и экономической близости России. Кроме того, влияет тот факт, что в особенности государственные служащие, которые в настоящее время относятся к молодому или среднему звену, получили школьное образование в условиях системы образования советского периода, и в связи с этим российская система образования попрежнему высоко ценится и существует тенденция охотно выбирать Россию в качестве направления для стажировки, а образованию на английском языке не уделялось достаточного внимания.

Кроме того, уровень знаний математики, являющийся базовым для исследований на факультетах, связанных с общественной политикой и экономикой, низок. В 3-ей фазе, средний балл кандидатов составляет 1,92 из 20, а средний балл успешных кандидатов - 3,927. Результаты экзаменов по математике являются самыми низкими среди стран, в которых проводится JDS. В результате того, что некоторые университеты отказывают кандидатам с низким баллом на первом этапе отбора, складывается такая ситуация, в которой на втором этапе отбора остаются лишь несколько кандидатов. В этой связи исполнительное агентство в ознакомительной беседе для набора кандидатов раздавало прошлые вопросы экзаменов по математике и рекомендовало готовиться самостоятельно, но это не привело к большим улучшениям в результатах экзаменов по математике.

3 Рассмотрение эффективных методов набора кандидатов

Максимальное число принятых студентов JDS из Таджикистана с 2019 финансового года увеличилось до 12 человек, но с 2020 финансового года планируется увеличить их число до 15 человек. Кроме того, по мере того, как число целевых организаций увеличивается с каждым годом, становится все труднее проводить набор кандидатов существующим методом, при котором в течение ограниченного периода времени посещаются все целевые организации и проводятся ознакомительные беседы для набора кандидатов. Даже в таких условиях эффективный набор кандидатов, при котором поддерживается конкурс, необходимый для отбора сильных кандидатов, остается задачей, требующей решения.

⁶ В Таджикистане лидирующие позиции занимает Российско-таджикский (славянский) университет, которому оказывает поддержку правительство России.

⁷ В 3-ей фазе, на протяжении 3-летнего отбора кандидатов, средний балл по математике перспективных кандидатов и средний проходной балл (полных 20 баллов). Свыше 8 баллов – уровень по окончании средних классов средней школы. На май 2020 года определены финалисты 4-го года (запланированные к приезду в Японию в 2020 финансовом году), в связи с чем среднее 3-го года было взято в качестве справки.

Кроме того, на 1-ом заседании Управляющей комиссии в 2019 году, было рассмотрено и принято предложение Агентства государственной службы, которое является председателем комиссии, о приеме не более 2 стипендиатов от одного и того же учреждения в целях устранения отклонения в наборе в сторону определенных министерств и ведомств, и предоставления возможности стажировки за рубежом государственным служащим различных министерств и ведомств. В результате, проблема заключается в том, что каждый год из учреждений, определяющих число влиятельных кандидатов (Министерство экономики, торговли и промышленности, Центральный банк Таджикистана и т. д.), можно выбирать не более двух кандидатов в год.

4 Количество кандидатов и отобранных стипендиатов среди женщин

В 3-ей фазе число перспективных заявителей составляло 21.7% (40 человек среди 184 перспективных заявителей 4-го набора). Кроме того, в той же фазе до 3-го набора количество женщин-финалистов составляло 14% (3 человека из 21). По сравнению со 2-ой фазой количество кандидатов-женщин и количество финалистов-женщин намного увеличилось, но на фоне 40.2% -ного уровня участия женщин по всем 13 странам, в которых проводится JDS, соотношение женщин остается вторым самым низким после Узбекистана⁸.

⑤ Отбор кандидатов на обучение в докторантуре

Сложность этапа 3 заключалась в том, что в этом месте было небольшое количество кандидатов (в среднем 2) и небольшое количество кандидатов. Кроме того, стало маловероятным, что докторант 1-го набора завершит обучение в докторантуре в установленные сроки за 3 года, и было решено, что с апреля 2020 года он продолжит обучение за свой счет. Также, стипендиат JDS, который в настоящий момент проходит курс обучения в докторантуре и по плану должен закончить в 2021 году, вряд ли закончит обучение за 3 года. Научный руководитель сказал, что стажерам из Таджикистана требуется около 4-5 лет на то, чтобы приобрести необходимые для написания докторской диссертации навыки.

⁸ Отчет о фундаментальных исследованиях «Проверка эффективности деятельности Проекта по предоставлению стипендий для развития кадров (JDS)», февраль 2020 г., АО Японский центр международного развития, стр. 21.

1-1-4. Социально-экономическое положение и состояние сферы высшего образования

(1) Социально-экономическое положение⁹

Таджикистан на юге граничит с Афганистаном, на западе - с Узбекистаном, на севере - с Киргизией и на востоке - с Китаем. Более 90% территории страны приходится на гористую местность.

Численность населения составляет 8.4 млн. человек, из которых 84.3% жителей - таджики, 12.2% - узбеки, 0.8% - киргизы, 0.5% - русские и 2.2% - жители других национальностей. Официальный язык — таджикский, но русский язык тоже широко используется. Площадь государства составляет около 140 тыс. км2 (около 40% Японии), около половины которой приходится на горные районы с высотой более 3 000 м.

Краткое описание экономической ситуации Таджикистана

Основные отрасли промышленности:

Сельское хозяйство (хлопок), алюминий, гидроэнергетика

ВВП: 7.5 миллиардов США (по оценкам МВФ, 2018 г.)

ВВП на душу населения:

825.8 США (по оценкам МВФ, 2018 г.)

Уровень экономического роста

<u>(реальный ВВП)</u>:

7.0% (по оценкам МВФ, 2018 г.)

(Источник: Веб-сайт Министерства иностранных дел Японии)

В результате длительной гражданской войны, разразившейся на следующий год после распада Советского Союза в конце 1991 года, была разрушена социально-экономическая инфраструктура страны и национальной экономике был нанесен катастрофический удар. После подписания мирного соглашения в декабре 1996 года, на фоне политической стабильности постепенно продвигалось послевоенное восстановление и экономический рост, и по макроэкономическим показателям темпы роста ВВП оставались на сравнительно высоком уровне. Даже в 2017 - 2019 г.г. они составили 6-7% и соотношение населения, находящегося за чертой бедности, которое составляло 83% в 1999 году, значительно улучшилось через 20 лет и в 2018 году достигло 27.4%¹⁰. Бедное население по-прежнему составляет около 30% населения, но оно значительно сократилось за 20 лет.

⁹ Домашняя страница Министерства иностранных дел (https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/tajikistan/data.html) (Просмотрено 23 апреля 2020 г.).

¹⁰ Домашняя страница Всемирного банка World Development Indicators http://data.worldbank.org/country/tajikistan (Просмотрено 20 апреля 2020 г.)

Основными отраслями промышленности Таджикистана являются сельское хозяйств о, занимающееся в основном выращиванием хлопка, и животноводство. В промышл енном секторе относительно хорошо развита текстильная промышленность. Хотя и в небольших масштабах, страна обладает такими минеральными ресурсами, как золот о, серебро, медь, молибден и сурьма, а также располагает богатыми водными ресур сами. В ноябре 2018 года также был запущен 1-ый агрегат Рогунской ГЭС, которая является крупнейшей гидроэлектростанцией в Центральной Азии¹¹. Оснащение энер гетического сектора в Таджикистане отставало, и считалось, что частое отключение электроэнергии являлось одной из причин стагнации экономического развития и инв естиций, но ожидается, что улучшение ситуации в энергетическом секторе окажет б лагоприятное влияние на экономику.

Большая часть ВВП зависит не от национальной промышленности, а от денежны х переводов, трудящихся, выезжающих на заработки за границу. Хотелось бы отмет ить, что с 1991 года после получения независимости от бывшего Советского Союза увеличилось количество рабочих, выезжающих на заработки за границу в поисках лучших возможностей трудоустройства. В последние годы соотношение семей, член ы которых выехали на заработки за границу достигло 40%, 90% которых работают в России. Экономика Таджикистана в значительной степени зависит от денежных пе реводов работников, выезжающих на заработки за границу, и согласно результатам исследования с 2006 года 30-50% ВВП приходится на заграничные денежные пере воды.

Согласно данным статистического управления Таджикистана уровень безработицы в 2018 году составлял 2.2% и, хотя ожидается, что оживление частного сектора буд ет стимулировать экономический рост, по-прежнему существует много факторов, пре пятствующих этому, таких как неразвитая система, распространение коррупции и не хватка людских ресурсов, в результате чего Таджикистан остается самой бедной стр аной среди стран СНГ (ВВП на душу населения в 2018 году составил около 825.8 долларов США). Кроме того, по-прежнему большое число граждан не может в пол ной мере пользоваться социальными услугами, такими как образование и медицинск ое обслуживание.

¹¹ До 2016 года Узбекистан в низовьях реки Вахш, где расположена плотина, был против строительства плотины из-за влияния на водопользование и по другим причинам, в связи с чем было неясно, когда электростанция будет запущена в эксплуатацию. Но президент Узбекистана Шавкат Мирзиёев, вступивший в должность в декабре 2016 года, отозвал протест на строительство, в результате чего электростанция вступила в эксплуатацию.

Домашняя страница JETRO (https://www.jetro.go.jp/biznews/2018/11/85dca14a02917cfa.html) (Просмотрено 20 апреля 2020 года)

¹² Домашняя страница JICA (https://www.jica.go.jp/tajikistan/office/others/interview/20190415.html) (Просмотрено 20 апреля 2020 года)

Что касается состояния отношений с соседними странами, с 2016 года в отношениях с Узбекистаном произошли радикальные улучшения, но, поскольку ситуация в Афганистане вызывает обеспокоенность, следует и в дальнейшем уделять особое внимание тенденциям в сфере безопасности.

В дипломатической сфере Таджикистан ищет всесторонней дипломатии, но степень экономической и военной зависимости от России, представленной денежными переводами от работников-мигрантов в России и пребыванием российских войск на территории страны, все еще высока. Кроме того, в рамках концепции «Один пояс и один путь» Таджикистан, получая от Китая, продвигающего на рынки страны, кредиты на большие суммы и помощь в развитии инфраструктуры, углубляет также отношения с ним.

(2) Состояние сферы высшего образования

Система школьного образования Таджикистана унаследовала систему школьного образования эпохи бывшего Советского Союза, при которой в принципе на начальное и среднее образование отводится 11 лет и 4-6 лет — на обучение в университете¹³. Почти все дети проходят курс обязательного образования до 9 класса. Занятия проводятся в основном в две смены и учащиеся разделяются на первую смену (до обеда) и вторую смену (после обеда).

В системе образования до 2008 года по образцу системы образования эпохи Советского Союза выпускникам высших учебных заведений выдавался диплом и присуждалась степень специалиста, что эквивалентно степени бакалавра. Степени магистра не существовало и выпускникам магистратуры специальная степень не присваивалась. Однако, по данным Министерства образования Таджикистана, закон о высшем образовании был пересмотрен в 2009 году и планируется постепенный переход к системе присвоения степеней бакалавра и магистра, подобных США и странам Европы. 14

Для тех, кто получил высшее образование, есть курс кандидата наук и доктора наук. Степень кандидата наук присваивается выпускникам курса кандидатов наук, а степень доктора наук — соответственно выпускникам курса доктора наук. Степень кандидата наук эквивалентна степени доктора философских наук (PhD), присваиваемой в западных странах, и обладатели степени кандидата наук имеют право стать доцентами в университетах. Кроме того, в Таджикистане только обладатели степени доктора наук могут стать преподавателями университетов.

¹³ Обязательное образование длится 9 лет с 6 до 15 лет. В течение следующих 2 лет образование не является обязательным, но на практике обычным является получение школьного образования в течение 11 лет. Обычно период обучения в университете составляет от 4 до 6 лет до получения диплома, эквивалентного степени

¹⁴ Похоже, что в нынешних условиях до сих пор действует система образования эпохи бывшего Советского Союза. Во время набора на обучение по программе JDS в 2019 финансовом году были установлены пригодными только обладатели степени специалиста, а обладателей степени бакалавра (Bachelor) установлено не было.

В настоящее время в Таджикистане есть 38 высших учебных заведений. В сферах инженерии и технологий, в которых трудно обеспечить образование внутри страны, Таджикистан полагается на такие страны, как Россия и Казахстан.

Нижеуказанные университеты являются основными университетами Таджикистана:

Основные университеты в Таджикистане

Таджикский Государственный Национальный Университет Основан в 1948 году. Факультет машиностроения, математики, инженерии, естественных наук, биологии, геологии горной промышленности, истории, права, литературы, азиатских исследований, журналистики и переводчика, финансов и бухгалтерского учета и управления бизнесом.

[Русско-Таджикский Славянский Университет] Основан в 1996. Правительство Российской Федерации и Правительство Таджикистана совместно основали этот национальный университет под руководством Министерства образования обоих стран. Известен вступительными конкурсными экзаменами. Факультет экономики, права, литературы, истории и международных отношений.

Таджикский Технический Университет Бывший Таджикский политехнический институт, основанный в 1956 году, в 1992 году был преобразован в нынешний Таджикский технический университет. Один из лучших университетов в области машиностроения, у которого есть филиал в Худжанде, в Согдийской области. Факультет строительства и архитектуры, энергетики, транспорта и дорожного строительства, машиностроения, химической и металлургии (с 1995 года) и инженерного дела и управления (с 1996 года).

Таджикский государственный педагогический университет Основан в 1931 году. Факультет таджикской литературы, русского языка и литературы, иностранного языка, истории, математики, образования, геологии, техники, науки, технической и предпринимательской деятельности, биологии. Имеются 3 курса, которые являются (1) четырехлетним курсом бакалавриата после 2-летнего основного курса, (2) 5-летним курсом магистра после 2-летнего основного курса и (3) 5-летним курсом профессиональной квалификации (диплом преподавателя).

Помимо вышеуказанных университетов, есть Центрально-Азиатский университет, основанный Сетью развития Ага Хана¹⁵ (Aga Khan Development Network) в городе Хорог, который является столицей Горно-Бадахшанской автономной области (далее «GBAO»).

14

¹⁵ Данная организация является частной организацией поддержки развития, которая занимается проектами развития в Центральной Азии, Южной Азии, на Ближнем и Среднем Востоке, в Африке и т.д. Целевые сферы проектов разнообразны, включая здравоохранение, образование, развитие сельских районов и развитие частного сектора. (https://www.akdn.org/) (Просмотрено 25 мая 2020 года)

В Таджикистане по-прежнему ощущается нехватка высших учебных заведений, способных предоставлять образование международного уровня, из-за недостатка бюджета и ущерба, нанесенного экономике, в результате гражданской войны, разразившейся в 1990 годы. Помимо вышеуказанной проблемы, выдающиеся русские преподаватели, которые работали в эпоху бывшего Советского Союза, выехали из страны во время гражданской войны, что привело к нехватке преподавателей, обладающих знаниями, соответствующими текущей ситуации. В этой связи, правительство Таджикистана в целях улучшения сферы высшего образования в 2012 году запустило «Национальную стратегию развития образования до 2020 года» и работает над улучшением качества в сфере образования при поддержке международных организаций, таких как Всемирный банк¹⁶.

С другой стороны, что касается доли поступающих в высшие учебные заведения, с каждым годом доля поступлений в университеты сокращается. Считается, что после получения обязательного образования или окончания средней школы большинство молодых людей уезжает на заработки, а большинство девушек выходит замуж¹⁷.

В Таджикистане существует тенденция воспринимать иностранные языки как «знания иностранных языков = инструмент для получения работы», и многие изучают английский, китайский и другие языки, полезные в международных организациях и в бизнесе. С другой стороны, в последнее время увеличивается количество желающих изучать японский язык, и в ноябре 2016 года при поддержке краткосрочных старших волонтеров ЛСА была учреждена и активно действует первая в регионе Ассоциация учителей японского языка «Таджикская ассоциация учителей японского языка» 18. Данная ассоциация занимается подготовкой учебной программы по японскому языку, подбором учебников, инструктажем местных учителей и обучением учеников японскому языку. Кроме того, в последнее время проводится обучение японскому языку для стипендиатов JDS до их приезда в Японию.

^{16 «}Страновый аналитический доклад ЛСА Республика Таджикистан», август 2018 г., Японское Агентство международного сотрудничества

 ¹⁷ Домашняя страница Министерства иностранных дел (информация о школах всех стран и регионов)
 (https://www.mofa.go.jp/mofaj/toko/world_school/05europe/infoC52700.html)(Просмотрено 20 апреля 2020 г.)
 18 Домашняя страница Японского фонда

⁽https://www.jpf.go.jp/j/project/japanese/survey/area/country/2017/tajikistan.html)(Просмотрено 15 апреля 2020 г.)

1-1-5. План развития

В Таджикистане развитие осуществлялось на основе Национальной стратегии развития (NDS 2015 ¹⁹), в которой определены долгосрочные цели социально-экономического развития на период с 2006 по 2015 годы. В NDS 2015 были поставлены и решаются следующие задачи развития: «① создание внутренней административной системы и механизмов, соответствующих рыночной экономике», «② поддержка экономической диверсификации и устойчивого экономического роста посредством стимулирования частной экономической деятельности и инвестиций, в особенности в сектор сельскохозяйственного производства и транспортной инфраструктуры», и «③ улучшение базовых социальных услуг для граждан и развитие людских ресурсов» и т.д.

Правительство Таджикистана в декабре 2016 года приняло Национальную стратегию развития на 2016-2030 г.г. (далее «NDS 2030»)²⁰ в качестве стратегии, следующей за NDS 2015. Учитывая результаты и уроки, извлеченные при реализации NDS 2015, и принимая во внимание цели устойчивого развития (SDGs), принятые Генеральной Ассамблеей ООН в сентябре 2015 года, в рамках этой стратегии были установлены приоритетные цели развития для повышения уровня жизни граждан за счет устойчивого экономического развития. Кроме того, NDS-2030 является стратегией, продолжающей и развивающей задачи национального развития, установленные в NDS-2015, а именно: (1) административная реформа, (2) развитие частного сектора и укрепление инвестиций, (3) развитие человеческого потенциала и т.д.

NDS 2030, в частности, ставит следующие стратегические цели:

Программы Стратегии развития государства на 2030 г. Стратегические цели

- Обеспечение стабильного энергоснабжения и эффективного использования электроэнергии
- Развитие транспорта и коммуникаций в стране и преобразование Таджикистана в транзитную страну
- Обеспечение продовольственной безопасности и доступа к высококвалифицированному питанию
- Расширение эффективной занятости

¹⁹ NDS 2015: Стратегия национального развития Республики Таджикистан 2015 г.

 $^{^{20}\,}$ Стратегия национального развития Республики Таджикистан на период до 2030 года, 2016 г.

1-2. Предпосылки и история подачи заявки на предоставление безвозмездной помощи

В Таджикистане существует проблема, которая заключается в том, что потенциал и возможности системы, такие как персонал, организация, структура и финансы государственных учреждений и соответствующих административных учреждений, которые занимаются проблемами развития, как правило, недостаточны по сравнению с тем объемом вопросов, которые необходимо решить. Таким образом, укрепление административного потенциала и построение системы являются наиболее важными вопросами во всех приоритетных областях оказания помощи, и ожидается, что деятельность в рамках JDS по обучению сотрудников администраций и т. д. станет ключевой.

В направлениях японской пострановой политики содействия развитию в отношении Таджикистана (сентябрь 2018 года), основываясь на базовой политике «поддержки строительства нации, способной к устойчивому и стабильному экономическому и социальному развитию», в приоритетных областях определяется цель «содействия стабилизации», в рамках которой, в качестве задачи развития, устанавливается «наращивание потенциала», и ставится цель укрепления административных органов за счет подготовки кадров для государственных служащих органов исполнительной власти. Кроме того, также в страновом аналитическом докладе JICA по Таджикистану (далее «JCAP», август 2018 года) подчеркивается важная роль дальнейшего укрепления подготовки людских ресурсов, учитывая высокую значимость подготовки людских ресурсов для улучшения государственного управления, в чем также можно признать соответствие с анализом JCAP.

На этом фоне правительству Японии от правительства Таджикистана недавно поступил запрос в отношении программы принятия иностранных студентов на четыре семестра с 2021 финансового года, учитывая важность JDS, реализуемой с 2009 финансового года. Ожидается, что этот проект будет способствовать укреплению административной организации и решению проблем развития посредством подготовки кадров сотрудников администраций и т. д.

1-3. Профессиональный карьерный рост сотрудников администраций и ситуация с подготовкой кадров

1-3-1. Административные органы Таджикистана

Государственные служащие Таджикистана делятся на государственных служащих, работающих в Администрации президента, 7 административных организациях, находящихся под контролем президента, 14 министерствах и ведомствах, 3 государственных комиссиях, правительственных учреждениях и др., и государственных служащих, работающих в местных органах власти. Работники организаций, связанных с

правительством, таких как Государственный банк Таджикистана (Центральный банк), строго говоря, не являются государственными служащими.

Таджикистан состоит из 3 областей и 1 специального округа (округ под прямым контролем государства), а области делятся на районы. Концепция районного центра (центральной части административного округа) отличается от концепции районного центра. Наименьшей административной единицей является джамоат (сельская община). Государственные служащие местных органов власти назначаются до уровня района. Все государственные министерства и ведомства размещают функции головного офиса в Душанбе, кроме того некоторые министерства, такие как Министерство транспорта и Министерство энергетики и водных ресурсов, имеют филиалы во всех областях. Кроме того, Государственный банк Таджикистана, который является центральным банком страны, имеет филиалы во всех областях.

1-3-2. Система государственных служащих

Структура системы государственной службы определяется Законом о государственной службе (пересмотрен в феврале 2020 года)²¹. Согласно Закону о государственной службе Таджикистана, государственным служащим может стать лицо в возрасте 18 лет и старше, имеющее гражданство и отвечающее квалификационным требованиям, предусмотренным законом. Кроме того, на слушаниях в Агентстве государственной службы было сказано, что при найме на государственную службу каждое министерство и ведомство проводит экзамены, эквивалентные экзаменам для приема на государственную службу. Работники Агентства государственной службы также принимают участие в качестве экзаменаторов в данных экзаменах. При появлении вакансии, прием на вакантное место проводится путем экзаменации согласно правилам, утвержденным президентом. Тем не менее, как правило, считается, что наём в министерства и ведомства проводится среди тех, кто в студенчестве проходил там стажировку, или тех, кто имеет связи, а незаурядные личности, не имеющие связей в правительстве, уезжают за границу.

В соответствии с Законом о государственной службе, при реорганизации или роспуске министерства или ведомства, к которой принадлежит служащий, а также в случае сокращения штатов, соответствующий служащий должен быть назначен на другую должность с учетом его способностей. Но, даже если назначение на другую должность не состоится, служащему гарантируется компенсация в размере трехкратного месячного заработка, полученного на последнем посту службы, пособие по безработице и дальнейшее пользование медицинской страховкой.

Продвижение по службе осуществляется по результатам оценки внутриорганизационной приемной комиссии того или иного министерства или ведомства. Критериями для продвижения по службе являются трудовой стаж, оценка выполняемой работы, полученное

²¹ Закон о государственной службе Республики Таджикистан

образование, пройденные курсы подготовки и т.д., и действует кадровая система, основанная на принципах трудового стажа. С другой стороны, установлены случаи, в которых в последние годы также молодые государственные служащие в возрасте от 30 до 40 лет получают повышение на такие высокопоставленные должности, как директор, если их способности оцениваются. Кроме того, также создана система продвижения по службе тех, кто обладает высокими способностями и желает продвинуться по службе, позволяющая использовать систему резервов государственных служащих²². Критериями для продвижения по службе являются трудовой стаж, оценка выполняемой работы, полученное образование, пройденные курсы подготовки и т.д. Кроме того, также существует система продвижения по службе для желающих использовать систему резервов государственных служащих.

Национальная стратегия развития (NDS 2030) определяет в качестве одной из приоритетных задач развития «укрепление организационного развития», и в рамках этой задачи, во-первых, в целях улучшения административной системы, упоминается обеспечение эффективных административных функций предоставление высококачественных государственных услуг. С другой стороны, согласно анализу этой стратегии, существующая административная система по-прежнему следует старомодной, централизованной системе. Предлагается зарплата.

Таблица 6: Количество государственных служащих в Таджикистане (на апрель $2020 \, \text{год}$)²³

	Количество сотрудников	Процентная доля (%)
Всего	18,996	90.0
Сотрудники из числа женщин	4,400	23.0
Руководящие сотрудники	5,713	30.0
Женщины на руководящих должностях	1,040	18.2

Согласно результатам анкетирования, проведенного в рамках данного исследования по отношению к целевым организациям, в соответствии с возрастным составом государственных служащих целевых организаций Таджикистана, служащие в возрасте от 22 до 40 лет, которые являются целевой группой JDS, составляли 40% от общего числа. Кроме того, доля женщин в целевых организациях составляла 20%, что примерно соответствовало приведенным выше данным.

²² В случае возникновения вакансии на пост государственной службы, для надлежащего ее заполнения создана база данных государственных служащих в Агентстве государственной службы.

²³ Обобщены данные, предоставленные Агентством государственной службы, по состоянию на апрель 2020 года. Соотношение 90%, относящееся ко всем государственным служащим, означает, что на 90% должностей назначен персонал.

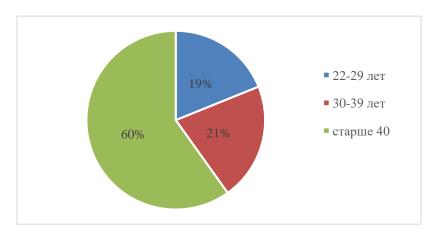


Диаграмма 1: Возрастной состав государственных служащих

Должности министерств и ведомств в Таджикистане (в рамках министерств) имеют состав, указанный в таблице ниже, и классифицируются на категории. Пост заместителя министра, вице-министра становится высшим государственным постом. Основная масса сотрудников, подающих заявки на JDS, относятся к категории ниже уровня начальника отдела.

Таблица 7: Структура должностей в министерстве (пример)

Должность	Категория
(1) Министр	
(2) Первый заместитель министра (Председатель / директор)	Высшая категория (Министр и первый заместитель
(3) Заместитель министра (Председатель / директор)	министра занимают политические посты)
(4) Начальник управления	1-ая категория
(5) Начальник отдела	3-я категория
(6) Заместитель начальника отдела	4-ая категория
(7) Главный специалист	5-ая категория
(8) Ведущий (главный) специалист	6-ая категория
(9) Специалист	7-я категория

В рамках усилий по совершенствованию административной системы, с июля 2019 года Агентством государственной службы по всей стране проводится аттестация всех государственных служащих и сотрудников правительства, работающих в министерствах и ведомствах, связанных со сферой экономики, и банках (устный экзамен на предмет соответствия должности государственного служащего или сотрудника правительства, и заслуживают ли они продвижения по службе).

Аттестации проводятся регулярно, но кроме этого, по указанию президента, государственные служащие в сфере экономики, а также сотрудники правительства от низшего до высшего звена обязаны проходить экзамены. В случае неудачи вы можете получить уведомление об увольнении.

Проведение аттестации сотрудников государственных учреждений, занимающихся экономическими вопросами

- 1. Период : июль, 2019~апрель, 2020
- 2. Цель
 - ① Сотрудники государственных организаций в соответствующих областях: финансы, налоги, таможенная служба, государственный комитет по инвестициям и управлению госкомимуществом.
 - ② Сотрудники Национального банка и Амонатбанка
- 3. Количество целевых служащих: 5,761 сотрудников прошли аттестацию до апреля 2020 года.
- 4. Прочее: Эта аттестация назначена на основании официального Указа Президента Республики Таджикистан в мае 2019 года, и она отличается от регулярной аттестации.

<Об аттестации >

- ① Определение в Законе о государственной службе
- Аттестация означает регулярную систему оценки сотрудников государственных организаций.
- Этот процесс заключается в том, чтобы оценивать их пригодность путем оценки их уровня знаний и навыков в области теоретической подготовки на основе результатов их работы.
- ② Период (Регулярная аттестация)

Каждый новый государственный служащий, который приступил к работе в системе государственной службы должен пройти регулярную аттестацию через год. Это означает, что, если государственный служащий начал работать в апреле 2020 года, он / она пройдет аттестацию в мае 2021 года.

После успешного прохождения регулярной аттестации в первый раз государственный служащий проходит регулярную аттестацию один раз в три года, и месяц проведения регулярной аттестации зависит индивидуально от точной даты начала работы каждого сотрудника. Например, если сотрудник прошел регулярную аттестацию в июне 2020 года, он / она снова пройдет ее через три года, в июле 2023 года.

1-3-3. Система подготовки кадров для государственных служащих

Подготовка кадров для государственной службы Таджикистана осуществляется в «Академии государственного управления при Президенте Республики Таджикистан (Academy of Public Administration under the President of the Republic of Tajikistan²⁴)». Данная Академия до 2013 года находилась в ведении Агентства государственной службы, но с 2014 года действует в качестве единственного в Таджикистане независимого учебного заведения в сфере государственной службы. Академия осуществляет обучение, необходимое для государственной службы, за исключением судебной сферы.

Агентство государственной службы занимается мониторингом разработки и реализации политики подготовки кадров для государственной службы. Оно поручает Академии государственного управления планировать и создавать программы обучения государственных служащих, а также контролирует содержание программ. Кроме того, оно информирует министерства и ведомства, а также местные органы управления об обучении и занимается мониторингом участников обучения.

Обучение для государственной службы, проводимое Академией государственного управления, разделяется на уровни, такие как обучение новичков, обучение сотрудников среднего звена и обучение высокопоставленных служащих. Содержание обучения очень обширно и включает такие темы, как администрация, экономика, дипломатия, электронное правительство, предотвращение коррупции, контроль, поддержка молодежи, образование, права ребенка, учет гендерных факторов, а также технологии. Кроме того, данная Академия, будучи высшим учебным заведением, официально аккредитованным Министерством образования и науки Таджикистана, также предлагает курсы бакалавриата и магистратуры, и многие молодые государственные служащие получают стипендии Фонда Ханнса Зайделя и учатся в данной Академии на степень магистра.

Организации, имеющие бюджетные средства для обучения, такие как Министерство иностранных дел и Государственный банк Таджикистана, проводят внутриминистерское обучение сотрудников в специализированных и технических сферах. Однако, не все министерства и ведомства получают бюджетные средства на обучение для подготовки людских ресурсов и многие организации не могут проводить обучение внутри министерств и ведомств, а многие министерства и ведомства полагаются на обучение, проводимое Академией государственного управления.

²⁴ В ноябре 2019 года название изменено с «Института государственного управления при президенте Республики Таджикистан» на нынешнее название. Роль и функции остались прежними.

Условием заграничной стажировки является, в случае, если берется долгосрочный отпуск, обязательство государственного служащего после возвращения отработать 3 года на прежнем рабочем месте. В каждом министерстве и ведомстве действуют разные правила относительно срока, который следует отработать после возвращения из заграничной стажировки, но обычно такой срок составляет 2-3 года в случае 2-х годичного отпуска для заграничной стажировки или тренинга.

В государственных организациях Таджикистана в последние годы возрастает потребность в направлении молодых сотрудников на зарубежную стажировку в страны Европы, Японию, США и т.д. в целях укрепления знаний и практических навыков международного уровня. С другой стороны, возможности стажировки за границей, предлагаемые донорами, в целом не изменились со времени проведения подготовительного исследования в 2015 финансовом году, но заслуживает внимание тот факт, что увеличивается число государственных служащих в государственных учреждениях, таких как Министерство экономического развития и торговли, проходящих стажировку в Китае на стипендию китайского правительства.

1-3-4. Гендерный вопрос

26 октября 1993 года Таджикистан вступил в «Конвенцию о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин». Что касается общей ситуации гендерного неравенства, Таджикистан занимает 137 место среди 153 стран по индексу гендерного разрыва в мире.

Что касается учета гендерных факторов, в Законе о государственной службе Таджикистана не упомянуто о гендерном равенстве и в правительстве также не определены целевые показатели. Тем не менее, в Национальной стратегии развития (NDS 2030) предложено разработать систему, направленную на сокращение социального и гендерного неравенства, а также на обеспечение благополучия детей, в целях гарантии всестороннего развития для сокращения социального неравенства в Таджикистане.

Кроме того, несмотря на то, что не существует государственного механизма по гендерным вопросам, вопросами, касающимися женщин и семьи, занимается «Комитет по делам женщин и семьи (Committee on Women and Family Affairs)».

1-4. Направления оказания помощи со стороны Японии

1-4-1. Направления оказания помощи со стороны Японии

Экономическое сотрудничество Японии с Таджикистаном началось с принятия студентов и направления экспертов в 1991 году, и с тех пор также оказывается поддержка через международные и прочие организации и предоставляется безвозмездное финансирование. В 2005 году было заключено соглашение о техническом сотрудничестве

и началось техническое сотрудничество в отношении Таджикистана.

Экономическое сотрудничество Японии в отношении Таджикистана проводится путем реализации проектов ОПР, основанных на безвозмездном финансировании, на общую сумму 345.36 млн. долларов США (2017 финансовый год²⁵). К концу 2017 финансового года общая сумма сотрудничества в отношении Таджикистана, если смотреть по видам помощи, составила 265.09 млн. долларов США в виде безвозмездного финансирования и 80,27 млн. долларов США в виде технического сотрудничества.

Во время визита президента Рахмона в Японию в октябре 2018 года, премьер-министр Абэ и президент Рахмон объявили «Совместное заявление о дальнейшем углублении и расширении нового партнерства между Японией и Республикой Таджикистан». В нем таджикская сторона выразила признательность за содействие Японии в рамках ОПР в частности в таких сферах, как улучшение экономической и социальной инфраструктуры, развитие людских ресурсов, здравоохранение, включая охрану здоровья матери и ребенка, противодействие угрозам безопасности, а также региональное развитие. Также таджикская сторона высоко оценила итоги первого визита Президента ЛСА Китаока в Таджикистан в июне 2018 года. Кроме того, таджикская сторона высоко оценила важную роль JDS в подготовке кадров молодых государственных служащих органов исполнительной власти, а также увеличение квот с 2016 года для студентов.

В 2004 году в рамках взаимодействия и сотрудничества между Японией и странами Центральной Азии, был создан Диалог «Центральная Азия+Япония», включающий Таджикистан. В данной инициативе Япония, выполняя роль катализатора регионального сотрудничества, считает, что для Центральной Азии важно обрести стабильность и развиваться как открытый регион, и чтобы страны региона совместно решали общие проблемы. В мае 2019 года в столице Таджикистана Душанбе состоялась 7-ая встреча министров иностранных дел в рамках диалога «Центральная Азия + Япония», в которой со стороны Японии принял участие бывший Министр иностранных дел Коно. На встрече активно обсуждались вопросы туризма, внешней торговли, инвестиций, развития, гарантий региональной безопасности и регионального сотрудничества.

На диаграмме 2 показаны изменения фактических показателей помощи со стороны основных доноров, включая Японию, за последние годы. Для Таджикистана Япония является одним из наиболее важных доноров, и по фактическим показателям на 2018 год Япония занимает 1-е место. Что касается стран, не являющихся членами КСР, велики суммы безвозмездного финансирования и займов со стороны России и Китая в отношении Таджикистана, а также осуществляются крупномасштабные проекты экономической поддержки.

²⁵ Министерство иностранных дел (Пострановые данные 2018 год) (https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/files/000497951.pdf#page=88) (Просмотрено 24 апреля 2020 г.)

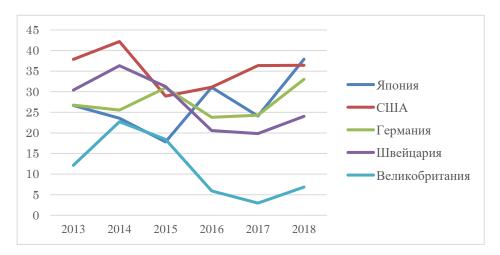


Диаграмма 2: Выплаты основных доноров в Республике Таджикистан²⁶ (Доллары в миллионах, исходя из общей суммы выплат)

1-4-2. Система обучения для иностранных студентов в Японии

По состоянию на 1 мая 2018 года общее количество иностранных студентов в Японии, включая обучающихся за свой счет и за счет государственных стипендий, составляло 298 980 человек. Что касается соотношения иностранных студентов по регионам, из которых они приехали, 93.4% составляли студенты из азиатского региона. Если смотреть по стране происхождения, то количество иностранных студентов из Таджикистана в последние годы в Японии наблюдается тенденция увеличения числа иностранных студентов, и в 2018 году здесь обучалось примерно в 6 раз больше студентов, чем 10 лет назад.

На диаграмме 3 отражены тенденции изменения числа иностранных студентов в Японии за последние 10 лет. Количество финансируемых государством иностранных студентов, а также иностранных студентов, обучающихся за свой счет, увеличивается. Среди них, в особенности, значительно возросло число иностранных студентов, поступающих в магистратуры за свой счет.

 $^{^{26}}$ Это было представлено на основе статистических данных HP ОЭСР (http://stats.oecd.org/qwids/) (Было прочитано 13 апреля 2020 г.)

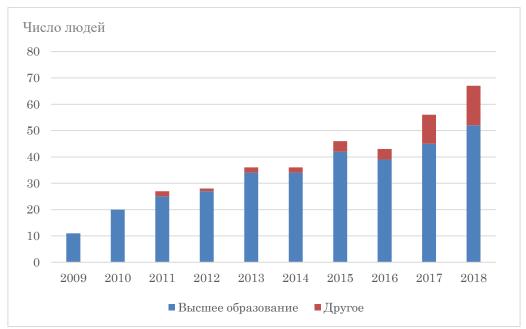


Диаграмма 3: Количество студентов из Республики Таджикистан (Последние 10 лет)²⁷

Программы правительства Японии по приему иностранных студентов, включая студентов из Таджикистана, в основном осуществляются пятью огранизациями. Программы, направленные на государственных служащих органов исполнительной власти, в целом можно разделить на 3 вида: стипендиальные программы за счет взносов правительства Японии в международные организации, программы долгосрочной стажировки JICA и JDS. В таблице 8 их содержание приведено в обобщенном виде. Следует отметить, что кроме Стипендиальной программы правительства Японии (МЕХТ) для обучения в Японии иностранных студентов, программы долгосрочной стажировки JICA и курса для глобальных лидеров (далее «Курс SDGs»), специальные для Таджикистана программы не создаются.

²⁷ "Результаты ежегодного исследования международных студентов Японии в 2018 году", 2018 год, Японская организация студенческого обслуживания (JASSO)

Таблица 8: Стипендиальные программы правительства Японии

Организации	Проект	Цель
Министерство образования, культуры, спорта, науки и технологий (МЕХТ)	Стипендия правительства Японии (Монбукагакушо)	Содействовать международному культурному обмену между Японией и другими странами и содействовать взаимной дружбе, а также способствовать развитию человеческих ресурсов за рубежом.
	Программы стипендий ЯОСН для зарубежных исследователей	Поддержать ход исследований отдельными зарубежными научными сотрудниками, а также содействовать японским академическим исследованиям и интернационализации в рамках совместных исследовательских отношений с зарубежными исследователями.
Японское общество содействия науке (ЯОСН)	Программа РОНПАКУ (Докторская диссертация)	Поддержать выдающихся исследователей из стран Азии и Африки в получении докторской степени в японских университетах, путем представления диссертаций, независимо от курса аспирантуры. Цель заключается в повышении стандартов академических исследований в целевых странах и в налаживании академического обмена между Японией и целевыми странами.
Министерство иностранных дел (МИД)	Совместная программа стипендий для выпускников университетов Японии / Всемирного банка (JJ / WBGSP)	Предоставление руководителям среднего звена в развивающихся странах возможностей для обучения на курсах для получения степени магистра в областях, связанных с развитием, в западных странах, Японии и т. д. Более 5000 человек получили стипендию, и более 200 миллионов долларов были потрачены японским правительством. Проект предназначен для персонала как государственного, так и частного сектора.
	Стипендиальная программа Японии - МВФ для Азии (JISPA)	Эта система стипендий, управляемая в Токио Региональным отделением МВФ для Азиатско-Тихоокеанского региона, основана на помощи японского правительства. Стипендия предоставляется в целях содействия укреплению потенциала правительства в области планирования и осуществления макроэкономической и финансовой политики с целью подготовки молодых государственных служащих в Азиатско-Тихоокеанском регионе. Ежегодно стипендия предоставляется примерно 35 стипендиатам, которые изучают программу получения степени магистра в таких университетах-партнерах, как Университет Хитоцубаши, Международный университет Японии, GRIPS и Токийский университет. Имеются также несколько мест для тех, кто подает заявку на получение докторской степени в любом университете Японии (не указано).
	Азиатский Банк развития — японская стипендиальная программа (ADB-JSP)	Для развивающихся стран, являющихся членами АБР, эта программа дает возможность получить ученую степень в областях, связанных с развитием, в 27 специализированных высших учебных заведениях в 10 странах Азиатско-Тихоокеанского региона. Она была создана в апреле 1988 года, и японское правительство потратило более 100 миллионов долларов. Более 2700 человек из 35 стран-членов получили стипендию. 300 человек получают стипендию ежегодно.

	Долгосрочная программа обучения	Программа технического сотрудничества для принятия потенциальных молодых кадров от партнеров проекта ЛСА в развивающихся странах, а также из правительственных организаций целевых стран на срок более одного года для получения всеобъемлющих передовых знаний и изучения методов.
JICA	Стипендиальные программы на основе грантов в рамках официальной помощи развитию	Обмен студентами для обучения в Японии с целью содействия решению проблем развития в развивающихся странах путем обучения государственных служащих, инженеров и ученых. Эта программа охватывает широкий спектр курсов обучения включая краткосрочные, долгосрочные, курсы на получение степени бакалавра, магистра и доктора.
	Цели Устойчивого Развития Глобальная программа подготовки руководящих кадров	Она направлена на то чтобы они стали главными лидерами, лицами принимающие решения в области политики, для решения политических проблем ЦУР и развития человеческих ресурсов, знакомых с Японией, и укрепления отношений с Японией в результате налаживания отношений с японскими заинтересованными сторонами (Правительство, частная Корпорация, университет, НПО, ЛСА)
Японский фонд	Стипендия японской программы обучения	В целях продвижения японских исследований за рубежом эта программа оказывает поддержку выдающимся иностранным ученым, исследователям и кандидатам степени доктора наук в области японских исследований, предоставляя им возможность проводить исследования в Японии. Естественные науки, медицина или инженерные области не применяются. Период обучения: максимум 14 месяцев.

(1) Система стипендий японского правительства для иностранных студентов (Министерство образования, культуры, спорта, науки и технологий)

Система правительственной стипендии Японии для иностранных студентов начала свою работу в 1954 году, и в 2004 году впервые была предоставлена стипендия японского правительства студенту из Таджикистана. В Таджикистане из всех программ, финансируемых правительством Японии, студенты направляются на учебу в Японию по 4 программам: студенты-исследователи, студенты-бакалавры, студенты профессиональнотехнических училищ и стажеры, изучающие японский язык и японскую культуру. Число недавно зарегистрированных студентов-исследователей в программе, близкой к JDS, составляет около 6.

Таблица 9: Общие сведения о студентах программы «молодые лидеры» в рамках стипендиальной программы MEXT

Программа	Студент
	Содействовать международному культурному обмену между Японией и другими странами, содействовать дружбе и доброй воле, внося свой вклад в развитие человеческих ресурсов в других странах.
Цель	Студенты начинают обучение как студенты-исследователи в течение 1-2 лет. Стипендия будет продлена, если студенты сдадут вступительные экзамены на учебу в магистратуру для того, чтобы быть зачисленными. Полгода будет выделено на подготовительные курсы, если уровень владения японским языком студента будет недостаточным.
Год	1954
Область изучения	Все области, предлагаемые японскими высшими учебными заведениями
Язык	Японский или английский
Квота	Не установлена
Основные требования	Возраст: до 35 Опыт работы: не требуется (студенты могут подать заявку)
Отбор кандидатов	Рекомендации японских посольств и миссий за рубежом, рекомендации университетов

Таблица 10: Количество студентов из Республики Таджикистан

год	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Всего
Количество	3	7	7	7	7	4	7	8	6	7	63
студентов		,	,	,	,		,			,	05

Ресурс: Информация, обобщенная из Посольства Японии в Таджикистане

Стипендиальные программы Министерства образования, культуры, спорта, науки и технологий, помимо вышеуказанных программ, включают Программу молодых лидеров (YLP), но Таджикистан до сих пор не является целевой страной.

(2) Другие стипендиальные программы Японии

Таджикистан является целевой страной для получения стипендий МВФ, но за 5 лет с 2012 по 2016 гг. фактически опыта по приему иностранных студентов из Таджикистана не было.

(3) Программа обучения за рубежом в рамках ОПР

В схеме обучения за рубежом с использованием ОПР имеется опыт приема долгосрочных стажеров в рамках технического сотрудничества JICA, и в настоящее время в Таджикистане проводится Курс для глобальных лидеров SDGs (далее «Курс SDGs»). В Министерстве экономического развития и торговли существует секретариат (совет), который занимается формулированием, контролем и пересмотром национальных стратегий развития, и в курсе SDGs молодые сотрудники данного секретариата являются

целевой группой, поскольку они поддерживают развитие людских ресурсов данного секретариата.

В этом исследовании, в результате определения позиции JDS в общем имидже программы JICA по обучению за рубежом, реализуемой в стране, было подтверждено, что курс JDS и Цели в области устойчивого развития (ЦУР) нацелены на различные направления в области человеческих ресурсов. Программа JDS предназначена для должностных лиц принимающие решение в министерствах и целевых организациях, а курс "Цели Устойчивого Развития" направлен на развитие человеческих ресурсов для решения вопросов развития, направленных на укрепление потенциала по конкретным темам ЦУР. Было подтверждено разграничение между целевыми группами двух программ.

 Таблица 11: Цели устойчивого развития. Глобальная программа подготовки руководящих кадров

Цель	Она направлена на то, чтобы они стали главными лидерами, ответственными за разработку политики, в целях решения политических вопросов, связанных с ЦУР, и развивать человеческие ресурсы, знакомые с Японией, и укреплять отношения с Японией в результате налаживания отношений с японскими заинтересованными сторонами (Правительство, частные корпорации, университет, НПО, JICA)	
Программа	Магистратура, докторантура	
Область изучения	Государственное управление, финансы, международные отношения, бизнес, международная торговля, инвестиции, другие области в зависимости от страны	
Язык	Английский	
Целевые лица	Государственный служащий, исследователь	
Основные требования	Возраст: до 40	
Отбор кандидатов	Скрининг документов, интервью	

(4) Организации выпускников на территории Таджикистана

В качестве ассоциаций студентов, прошедших обучение в Японии, и активно работающих в Таджикистане, существуют Ассоциация вернувшихся студентовстипендиатов Министерства образования, культуры, спорта, науки и технологий, Таджикская ассоциация вернувшихся стажеров JICA (JICA Alumni Association of Tajikistan) и т.д. Кроме того, в 2014 году была создана и действует Ассоциация вернувшихся стипенлиатов JDS.

1-4-3. Сотрудничество и связи с частным бизнесом

Основными торговыми партнерами Таджикистана в плане экспорта являются Казахстан, Турция, Узбекистан и Афганистан, а в плане импорта — Россия, Китай и Казахстан. В последние годы наблюдается активность также в экономических отношениях между Японией и Таджикистаном. Согласно статистическим данным по внешней торговле Министерства финансов Японии от 2018 года, экспорт из Японии составил 1.39 млрд. иен и основными статьями являлись транспортное оборудование, мясо, оборудование общего машиностроения. Сумма импорта составила 770 млн. иен и основными статьями являлись растительное сырье и электроприборы.

В Таджикистане работает только одно японское предприятие (Местное совместное предприятие. на октябрь 2017 года). В марте 2018 года для улучшения инвестиционной среды состоялась 1-я встреча переговоров об инвестиционном соглашении между Японией и Таджикистаном. Во время визита президента Рахмона в октябре 2018 года в Японию, а также на встрече министров иностранных дел Японии и Таджикистана в мае 2019 года была подтверждена необходимость скорейшего заключения данного соглашения и в будущем ожидается активизация инвестиционной деятельности между двумя странами.

Что касается продвижения японских частных предприятий на рынки Таджикистана, Cokey Co., Ltd. учредило в Хатлонской области совместное предприятие «AVALIN», которое занимается выращиванием и переработкой солодки. Деятельность данной компании, в качестве первого совместного проекта частного сектора Японии и Таджикистана, считается важной для развития экономических отношений и также упоминается в октябре 2018 года в совместном заявлении Японии и Таджикистана.

Кроме того, неправительственная некоммерческая организация «Ассоциация помощи беженцам» местный офис и активно предоставляет поддержку и обучение для людей с ограниченными возможностями.

1-5. Страны-доноры и их экономическая помощь

По показателям экономического сотрудничества основных доноров с Таджикистаном (2018 г.) в КСР на первом месте стоит Япония, на втором — США и на третьем — Германия. За последние 5 лет эти страны по фактическим показателям неизменно занимали лидирующие позиции. США и Германия оказывают помощь в широком спектре областей, таких как образование, административное управление, здравоохранение и сельскохозяйственное орошение.

Согласно «Отчету о внешней помощи 2015» (Foreign Aid Report 2015), подготовленному Государственным комитетом по инвестициям и управлению государственным имуществом Республики Таджикистан, по показателям экономического сотрудничества в 2015 году 1-е место занял Китай, 2-е место — США, 3-е место — Европейский Союз (ЕС) и 4-е место —

Япония. Также согласно данному отчету, Китай оказывает помощь на огромную сумму, на которую приходится 47.8% от общей суммы помощи доноров, основными направлениями которой являются энергетика и транспорт. С другой стороны, Таджикистан отмечается как «одна из 8 стран с высоким риском возникновения трудностей с погашением задолженности в отношении Китая²⁸».

В Таджикистане есть стипендиальные программы для государственных служащих, аналогичные данному проекту, такие как программы обучения за рубежом, предлагаемые правительством Китая, государственными фондами Германии, правительством России, КОІСА и т.д.

Некоторые стипендиальные программы, такие как предлагаемые правительствами России и Казахстана, также ориентированы на гражданских лиц. По данным Министерства образования, стипендии правительства России ежегодно получает около 600 человек (бакалавриат и магистратура), а стипендии правительства Казахстана ежегодно получает около 50 человек (бакалавриат и магистратура)²⁹.

Таблица 12: Другие программы донорских стипендий в Республике Таджикистан

Стипендиальная программа	Целевая группа Степень		Область обучения	Количество стипендий
Стипендия правительства Китая	Государственные служащие, исследователи, студенты	Степень магистра, Докторская степень	Различные области, такие как экономика и энергетика	Более 200
Фонд Ханнса Зайделя	Центральные и местные государственные служащие	Степень магистра (в Таджикистане)	Государственное управление, экономика, лидерство, управление проектами	
Дипломатическая Академия	Государственные служащие (МиД)	Степень бакалавра, степень магистра	Международные отношения, дипломатические отношения и др.	Более 10
Стипендиальная программа KOICA	Государственные служащие	Степень магистра	Различные области сосредоточены на государственной политике	Более 12

²⁸ Газета «Асахи Симбун» GLOBE «Таджикистан, кипящий в деньгах Китая Риск «долговой ловушки», надвигающийся на беднейшие страны Центральной Азии» https://globe.asahi.com/article/12111485

²⁹ В соответствии с данными о «количестве студентов, проходящих обучение в высших учебных заведениях за рубежом в 2019-2020 г.г.», предоставленными Министерством образования Таджикистана.

Следует отметить, что по сравнению с состоянием на момент проведения исследования 2015 года, наблюдается увеличение количества стипендиатов, получающих помощь от правительства Китая, на фоне того, что DAAD, являющийся организацией для проведения стипендиальных программ при правительстве Германии, в 2019 году закрыл свой офис в Таджикистане, и то, что не растет число стипендиатов, получающих помощь от основных доноров КСР в Таджикистане.

Ниже приводится краткая информация по результатам слушаний о местных стипендиальных программах:

① Стипендиальные программы правительства Китая

Да, в рамках программы Китая 30

- Стипендиальнач программа реализуется на основе договора, заключенного между министерствами образования Таджикистана и Китая.
- Набор кандидатов среди молодых сотрудников министерств и ведомств проводится через Министерство иностранных дел и в год за границей обучается 8 человек. Рекомендации кандидатов направляются с места работы через Министерство иностранных дел в Посольство Китая. На первом этапе Посольство Китая проводит отбор на основе проверки документов, затем проводится собеседование в Посольстве. Университеты проводят проверку на основе документов кандидатов, успешно прошедших собеседование, и рекомендаций Посольства. Обычно на 1 университет отбирается 3 кандидата и 1 кандидат принимается на учебу.
- Преподавание ведется на английском языке и, в зависимости от программы, есть курсы, длящиеся 1 и 2 года. Стипендия является полной и расходы на авиабилеты также оплачиваются.

[Стипендиальная программа, возглавляемая Институтом Конфуция]

- Институт Конфуция учрежден в 2008 году при Таджикском национальном университете на основании соглашения между Посольством Китая и данным университетом. Главный офис находится в Пекине. 40 китайских преподавателей преподают китайский язык. Предлагаются курсы китайского языка 6 уровней. В настоящее время имеет статус исследовательского института, но в ближайшее время на средства китайского правительства будет построено специальное здание для Института Конфуция и планируется повысить статус до учебного заведения. В настоящее время число студентов, посещающих занятия (зарегистрировавшихся) в Институте Конфуция достигает 1200 человек.
- На курсы бакалавриата, магистратуры и китайского языка в рамках стипендиальных программ, предлагаемых данным институтом, подают заявки 700-800 человек год и успешно проходят конкурс 100-120 человек в год.

³⁰ На основании результатов слушаний иностранных студентов, обучавшихся на данную стипендию.

- После приема заявок в Институте Конфуция Посольство Китая проводит отбор документов и собеседования. 18 декабря 2019 года завершилась регистрация онлайн, 18-28 декабря закрылся прием заявок, а 4-5 января 2020 года провелось экзаменационное собеседование. Как правило, сильные кандидаты направляются в университеты таких городов, как Пекин, а слабые кандидаты в провинции.
- Условием при подаче заявок на курс бакалавриата является владение китайским языком на уровне 3-4 HSK (экзамен на знание китайского языка) и на уровне 5 и выше при подаче заявок на курс магистратуры (уровень 4 и выше только для абитуриентов университетов Урумчи).
- Заявки на курс магистратуры могут подавать лица в возрасте от 21 до 35 лет. Помимо студентов Института Конфуция, заявки могут подавать все, кто набрал баллы HSK.
- Курс магистратуры длится 2 или 3 года (в зависимости от университета)
- Стипендия: 450 долларов США/месяц. Оплату за обучение, общежитие и экзамены берет на себя Посольство Китая (правительство Китая). Страховку и расходы на проезд в Китай оплачивают стипендиаты.

② Стипендиальные программы Германии

[Фонд Ханнса Зайделя]

- Фонд является НПО. Занимается проведением стипендиальных программ при финансовой поддержке правительства Германии. В Таджикистане начал деятельность с 2009 года. Предоставляет программу в рамках курса магистратуры внутри Таджикистана (в Академии государственного управления) для 60 государственных служащих центральных и местных органов власти в год. Преподавание ведется на русском и таджикском языках, и стипендия является полной.
- Ежегодно в июне Агентство государственной службы рассылает извещения о наборе во все области. В офисе фонда проводится проверка документов и в Агентство государственной службы отправляется список заявителей.
- Создается приемная комиссия, в состав которой входит также Агентство государственной службы, и в каждой области (3 области + город Душанбе) проводятся собеседования. Отборочный экзамен состоит из краткого сочинения, общего экзамена и собеседования с приемной комиссией.
- Заявки имеют право подавать мужчины в возрасте моложе 35 лет и женщины в возрасте моложе 40 лет. В целях увеличения количества женщин-стипендиатов возраст подачи заявок для женщин старше, чем для мужчин. Если женщины владеют теми же способностями, что и мужчины, предпочтение при отборе отдается женщинам и прилагаются усилия для набора 30% женщин.
- С 2019 года в 2 городах началось проведение пилотных учебных проектов, нацеленных на женщин.
- Также есть программа направления стипендиатов в Казахскую Академию. В год направляется около 8 человек. Ответственный за данную программу сказал, что

«поскольку число заявок от кандидатов со знанием английского языка ограничено, сложно отправлять стипендиатов в Казахстан. Было бы полезно, если бы нам представляли кандидатов, не прошедших отбор JDS».

③ Стипендиальные программы правительства России

[Российский центр]

- Данный центр был открыт в 2011 году. Мы проводим мероприятия по культурному обмену между Россией и Таджикистаном, поддерживаем учащихся и школы, а также предоставляем учебные материалы.
- В рамках стипендиальной программы правительства России из Таджикистана ежегодно принимается 630 человек (130 человек в магистратуру и 500 человек в бакалавриат (из 630 человек менее 10% приходится на сотрудников правительства). Кроме того, ежегодно около 6 000-7 000 иностранных студентов из Таджикистана проходят обучение в России за свой счет.
- Стипендиальная программа охватывает все дисциплины, кроме военных. Российские университеты проводят ознакомительные беседы, экзамены и собеседования в 5 городах Таджикистана. В образовательной ярмарке принимают участие 50 российских вузов и более 7000 студентов. В число университетов также входят такие знаменитые университеты, как Санкт-Петербургский государственный университет. Ежегодно поступает 35 тыс. заявок. Раньше отбор кандидатов поручался Таджикскому центру международных отношений, но, в связи с непрозрачностью отбора, этим стал заниматься Российский центр.
- В качестве стипендии предоставляются средства на оплату повседневных расходов. Проживание в общежитии платное, но поскольку плата за проживание составляет всего около 70 долларов в месяц даже в масштабах московских университетов, это равносильно дешево. Страховку и расходы на проезд в Россию оплачивают стипендиаты.
- Некоторые государственные служащие проходят обучение в России, но в основном они подают заявки в частном порядке, а не путем направления от организации.
 Дипломатическая академия и Московский государственный институт международных отношений ежегодно принимают около 10 человек из Министерства иностранных дел.
- Кроме того, есть программа для приема военных на учебу в Россию в рамках военного соглашения.

1-6. Ситуация с кадрами и нужды в области улучшения системы кадров в целевых организациях

С целью содействия отбору достойных кадров, что, в свою очередь, является непременным условием достижения результатов в рамках реализации программы JDS, а также для определения ситуации с кадрами и нужд в области улучшения системы кадров в целевых организациях были проведены следующее анкетирование и опрос.

(1) Общие сведения об анкетировании

С январь 2020 по март 2020 года было проведено анкетирование среди целевых организаций для III фазы. Опросник был составлен на русском языке и распространен среди соответствующих организаций.

- Дата отправки опросника в адрес организаций: ноябрь 2019 г.
- Крайний срок приема ответов: 25 декабря 2019 г.
- Организации, которым была отправлена анкета: 32 (Целевые организации 3-ей фазы)
- Процент полученных ответов: около 94% (из 32 организаций ответ прислали 30)

(2) Общие сведения об устном опросе

По результатам полученных анкет и анализа имеющихся в стране материалов с ноября по декабрь 2019 года был проведен устный опрос, в ходе которого делегация посетила 18 ключевых целевых организаций и задала ряд вопросов, касающихся существующих нужд в области улучшения системы кадров и разработки их проблем. Параллельно делегация обратилась к посещаемым ей организациям с просьбой о содействии в запуске новой фазы. Имеющиеся пожелания и мнения относительно программы JDS были выслушаны не только от ответственных за JDS сотрудников отдела кадров в каждой из целевых организаций, но также и от бывших стипендиатов JDS, вернувшихся на свои прежние места работы.

(3) Что выяснилось в ходе исследования

① Потребности в области улучшения системы кадров

Сведения о потребностях в области улучшения системы кадров в опрошенных целевых организациях приводятся в таблице 13. В ответе на вопрос о потребностях в подготовке людских ресурсов основные целевые организации, помимо укрепления способностей в сферах специализации, упоминают «управленческие способности» среди прочего.

 Таблица 13: Приоритетные направления и вопросы развития в основных целевых организациях

Целевая организация	Основные потребности в развитии человеческих ресурсов
Министерство экономического развития и торговли Республики Таджикистан	Логическое мышление, исследовательская и аналитическая деятельность Специализация (экономическая сфера, привлечение инвестиций, банковское дело, региональное развитие и туризм)
Национальный банк Таджикистана	Знание английского языка и компьютерных технологий Специализация (банковский надзор, управление международными резервами, финансовая стабильность, анализ рисков, информационные технологии.)
Агентство мелиорации и ирригации при Правительстве Республики Таджикистан	Знание экономического механизма системы управления ирригационными и дренажными системами Знание системы управления земельными и водными ресурсами Знание вопросов эффективного использования водных ресурсов
Таджикский научно- исследовательский институт "ТаджикНИИГИМ"	Знания в области научных технологий. Навыки разработки и осуществления совместных инновационных проектов. Совместное привлечение человеческих ресурсов к осуществлению проекта.
Министерство иностранных дел PT	Управленческие навыки Специализация (международное право) Особенности мирового экономического положения
Исполнительная власть местных органов власти в регионе ГБАО	Управленческие навыки Знание языков (особенно английского и русского) Специализация (Государственная политика)

② Существование системы подготовки людских ресурсов

При анкетировании о существовании внутриорганизационной системы подготовки и бюджета для подготовки 8 из 30 опрошенных организаций ответили, что у них есть внутриорганизационная система подготовки. Из них Министерство экономического развития и торговли и Министерство транспорта проводят обучение английскому языку. Кроме того, Министерство иностранных дел при поддержке ПРООН проводит подготовку людских ресурсов в сферах, ориентированных на международные отношения.

③ Необходимость в получении степени докторантуры

В ходе анкетирования Центральных правительственных ведомств был задан вопрос о том, насколько актуален для них вопрос получения их сотрудниками степени докторантуры в ходе стажировки. 67% респондентов ответили, что необходимость в получении кандидатской степени есть, что, в свою очередь, выявило высокие нужды относительно этого вопроса. С другой стороны, среди местных органов управления не было ответа «необходимо» в отношении степени доктора философских наук.

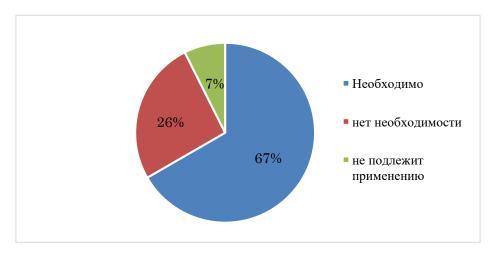


Диаграмма 4: Необходимость докторской степени в центральных органах и министерствах

В интервью большой интерес к приему на докторскую программу проявили такие министерства, связанные с формулированием стратегии, как Министерство экономического развития и торговли, а также министерства и ведомства, связанные со сферой технологий, в том числе Агентство мелиорации и ирригации при Правительстве Республики Таджикистан.

Программа докторантуры была введена в 2016 финансовом году, когда началась 3-я фаза, и заявители в течение 4 лет данной фазы принадлежали к 4 организациям, а именно: Министерству экономического развития и торговли, Администрации президента, Агентству мелиорации и ирригации и Государственному комитету по инвестициям и управлению государственным имуществом. От этих организаций поступили ответы, выражающие высокую потребность в стажировке в рамках программы докторантуры, что говорит о том, что потребности министерств совпадают с условиями подачи заявки. Кроме того, от Министерства экономического развития и торговли было больше всего заявителей, включая двух финалистов, то есть тоже наибольшее число.

С другой стороны, в Таджикистане, даже при желании заграничной стажировки по программе докторантуры, некоторые отказываются от подачи заявок поскольку университеты не дают рекомендательных писем, и это является причиной того, что число кандидатов на место не превышает 2 человек. Кроме того, если и в дальнейшем будут возникать случаи, в которых стажеры не могут закончить обучение в докторантуре за 3 года и продолжают учиться за свой счет, как было с докторантами 1-го и 2-го наборов, ожидается, что потенциальные кандидаты будут колебаться с подачей заявок и в будущем число заявителей будет уменьшаться.

Таблица 14: Результат исследования о необходимости программы докторантуры

Организация	Причина
Министерство экономического развития и торговли Республики Таджикистан	Нам необходимы сотрудники с учеными степенями. Опыт и знание докторантуры необходимы для разработки политики, потому что - докторантура полностью готовит высококвалифицированных специалистов с высоким уровнем знаний, интеллектуальной работоспособностью, способностью работать с большими объемами информации.
Министерство транспорта Республики Таджикистан	Необходимо содействовать развитию промышленности. Необходимо содействовать управлению и подготовке молодых специалистов.
Агентство по мелиорации и ирригации при Правительстве Республики Таджикистан	Наши стипендиаты JDS, которые учились по магистерской программе JDS и успешно получили степень магистра, внесли свой вклад в развитие отечественной промышленности, используя свой опыт в Японии. В связи с этим мы уверены, что дальнейшее обучение наших сотрудников по докторской программе JDS позволит еще больше повысить их профессиональные навыки.
Министерство иностранных дел РТ	Необходимо развивать способность выполнять работу до конца, выносливость, способность к творческому подходу и т. д.

④ Основные страны для прохождения обучения

По результатам анкетирования среди сотрудников целевых организаций центральных министерств и ведомств о желаемых направлениях стажировки, 1-е место заняла Япония, 2-е место – Россия, 3-е место – Германия и 4-е место – Китай.

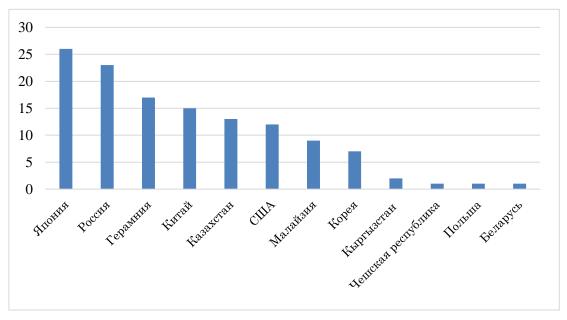


Диаграмма 5: Основные направления зарубежных исследований для государственных служащих в основной целевой организации (Несколько ответов)

⑤ Ожидания от программы JDS

Что касается ожиданий от JDS (стажировки в Японии), как показано на графике 6, по результатам анкетирования самым распространенным ответом был «японское образование высокого качества». При посещении каждого министерства и ведомства в целях данного предварительного исследования, выяснилось, что цели и результаты JDS понимаются, и были высказывания об ожиданиях по отношению к высокому уровню образования и оснащения учебных заведений Японии, основанные на таких пониманиях. Также такие ожидания явно проявились в ответах на анкеты. Кроме того, выяснились высокие ожидания в отношении «укрепления способностей сотрудника и организации».

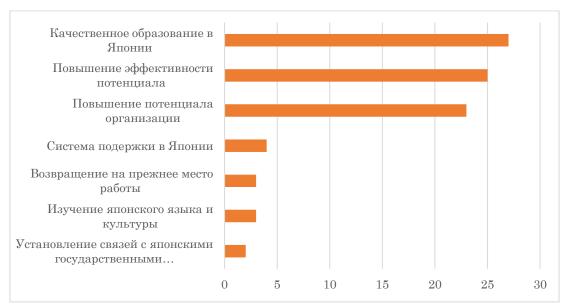


Диаграмма 6: Ожидания от проекта JDS (выборочные ответы)

Другие стипендиальные программы стран-доноров

Большинство целевых организаций, представивших ответы, направляли сотрудников на стажировку не только через JDS, но и по таким стипендиальным программам, как стипендиальная программа КОІСА, стипендиальная программа правительства Китая, и стипендиальная программа DAAD (таблица 15).

Таблица 15: Программа донорских стипендий за рубежом для министерств				
Организация	Программа	Донор/Страна	Область обучения	
Министерство экономического развития и торговли Республики Таджикистан	Стипендия от правительства Китая	Китай	Экономика	
	Казахско-Немецкий Университет - DAAD	Германия	Водные ресурсы	
Министерство энергетики и водных ресурсов	Стипендия правительства Кореи - KOICA	Южная Корея	Энергетика и Водные ресурсы	
Республики Таджикистан	Стипендия правительства Казахстана	Казахстан	Государственная политика	
	Стипендия Института Хохай в КНР	Китай	Государственная политика	
Министерство финансов	Стипендия от правительства Китая	Китай	Экономика	
Республики Таджикистан	Стипендия правительства Индии (ITEK ³¹)	Индия	Изучение английского языка, экономика и финансы	
Комитет по развитию туризма при Правительстве РТ	Стипендия правительства Индии (ITEK)	Индия	Менеджмент и туризм	
Агентство государственной службы	Стипендия фонда Ханнса Зайделя	Германия	Государственное управление	
при Президенте Республики Таджикистан	Стипендия правительства России	Россия	Финансовый мониторинг	
Национальный банк Таджикистана	Стипендия правительства России	Россия	Экономика	
Агентство мелиорации и ирригации при Правительстве Республики Таджикистан	Программа образования Региональных исследований	Казахстан	Интегрированное управление водными ресурсами	
Центр стратегических исследований при Президенте РТ	Стипендия правительства Индии (ITEK)	Индия	Экономика и Менеджмент	
ГУП ³² "Рохи Охани Точикистон" (железная дорога Таджикистан)	Стипендия правительства Кореи - KOICA	Южная Корея	Государственная политика железнодорожного транспорта	
	Стипендия правительства России	Россия	Экономика, Международное право, Государственное управление	
Министерство иностранных дел РТ	Стипендия правительства Кореи - KOICA	Южная Корея		
	Дипломатическая Академия Республики Азербайджан	Азербайджан		
Таможенная служба при Правительстве РТ	Стипендия ОБСЕ	ОБСЕ		

³¹ ITEC: Индийская программа технического и экономического сотрудничества, Министерство иностранных дел правительства Индии ³²ГУП: Государственное унитарное предприятие (Государственное предприятие)

Глава 2. Содержание проекта JDS

2-1. Обзор деятельности JDS

Как изложено выше, JDS является проектом по принятию иностранных студентов, который был создан в 1999 году в рамках «Привлечение 100 000 иностранных студентов» Японского правительства за счет безвозмездно предоставленного капитала для подготовки кадров к выполнению центральной роли в планировании и реализации политики по развитию общества и экономики в развивающихся странах.

Первоначально главной целью проекта JDS являлось повышение способностей каждого студента, но начиная с 2009 года проект постепенно пересматривался и теперь направлен на повышение административных способностей каждой страны и ориентирован на тех, кто сможет в будущем самостоятельно разрабатывать политику для решения задач в своей стране. В отличие от традиционной системы поддержки учебы индивидуальных иностранных студентов, проект имеет основной целью подготовить персонал, который будет работать в приоритетных сферах, которым необходима поддержка (суб-программы), и которые определены каждой страной после обсуждения с заинтересованными организациями из JDS с японской стороны.

В настоящем предварительном исследовании, принимая во внимание вышеуказанную цель и характеристики JDS, мы выяснили потребности в подготовке кадров по субпрограммам, разработанным на основе национальной программы развития в каждой стране и японской политики поддержки развития по странам, а также мы узнали о наличии или отсутствии кандидатов из предполагаемых целевых организаций, и в результате этого определили масштаб каждой фазы проекта JDS, которая состоит из четырех годичных циклов, и разработали конкретный бизнес-план (основной план) для каждой субпрограммы.

В Таджикистане рамки деятельности JDS были сформулированы в ходе исследования на местах, проведенного в декабре 2019 года. В отношении рамок деятельности JDS был проведен пересмотр в соответствии с планом развития Таджикистана и направлениями пострановой политики содействия развитию, а также провелись обсуждения с правительством страны-получателя. В результате, со стороны Таджикистана было предложено установить технические компоненты, соответствующие стратегии роста, но поскольку область стратегии роста может быть принята «общественной политикой», вместо установки новых компонентов, японская сторона предложила расширить диапазон целевых организаций на все министерства и ведомства и на этом стороны пришли к согласию. За счет того, что доступ к JDS расширится, станет возможным получать заявки также от министерств и ведомств, соответствующих стратегии роста Таджикистана, и можно будет ожидать увеличения количества заявителей и, как результат, повышения уровня финалистов.

Что касается квоты, принимая во внимание тот факт, что при наборе в предыдущие годы обеспечивалось число кандидатов, превышающее возможность обеспечения определенного конкурса, таджикской стороне было предложено увеличить максимальное количество квоты для студентов магистратуры с 3 до 15 человек, и данное решение было принято таджикской стороной, и было выражено охотное согласие. Что касается количества студентов-аспирантов (по программе докторантуры), то после анализа и рассмотрения числа заявителей на третью фазу и других соответствующих данных мы предложили ежегодно дополнительно принимать одного человека сверх квоты на студентов-магистрантов, с чем таджикская сторона также согласилась.

2-1-1. Базовая структура проекта

В октябре 2019 года в ходе исследования на месте, на основе национальной программы развития Таджикистана и японской политики поддержки развития Таджикистана, учитывая то, в каком персонале нуждается таджикское правительство, в JDS в Таджикистане были определены приоритетные сферы для поддержки, задачи для развития и предполагаемые темы исследования, как указано в таблице 16.

Таблица 16: Структура Проекта JDS в Республике Таджикистан (четвертая фаза: Зачисление стулентов на 2021-2024 г)

(четвертая фаза: Зачисление студентов на 2021-2024 г)				
Подпрограмма (Приоритетная область)	Компонент (Вопросы развития JDS)	Ожидаемая тема исследования / возможные направления обучения		
1. Формирование институциональных механизмов для устойчивого экономического развития	1-1.Экономическое развитие	Макроэкономическая политика, экономическое прогнозирование, бюджетная система, бюджетная политика (система налогообложения), денежнокредитная политика, управление внешней задолженностью, система международных стандартов учета, управление расходами, развитие фондового рынка, торговля, улучшение инвестиционного климата; оживление частного сектора, права интеллектуальной собственности, патентов и т.д.		
2. Улучшение государственной политики для	2-1.Государственная политика	Содействие региональному сотрудничеству, развитию инфраструктуры материальнотехнического обеспечения, энергетической политики, управления водными ресурсами, использования международных рек, децентрализации, промышленного развития и т.д.		
устойчивого развития	2-2.Международные отношения	Международные отношения, международная политика, политическая экономика, международное право и т.д.		

(1) Задачи для развития (компоненты), темы для исследования

Что касается целевых компонентов, с таджикской стороны было предложено добавить технические компоненты, соответствующие стратегии роста, но, поскольку область стратегии роста может быть принята «общественной политикой», в рамках исследования на местах, проведенного в декабре 2019 года, было предложено не добавлять новые компоненты, а следовать тем же компонентам, что и в 3-ей фазе, и было получено согласие со стороны правительства Таджикистана.

(2) Целевые организации

Японская сторона предложила и получила согласие на расширение диапазона целевых организаций на все министерства и ведомства. Кроме того, было решено рассмотрение предложения таджикской стороны относительно учреждений, аффилированных с министерствами и ведомствами и ГУП, обсудить и решить до 1-го заседания Управляющей комиссии (предположительно летом 2020 года).

(3) Принимающие университеты

Перед настоящим исследованием JICA сообщило предполагаемые целевые сферы и задачи для развития по проекту JDS в Таджикистане университетам, которые ранее принимали или в дальнейшем желают принимать иностранных студентов, и объявило о сборе предложений по поводу приема студентов по странам и задачам для развития. В результате было подано 18 предложений от 14 факультетов из 12 университетов.

Что касается содержания предложений о приеме, представленных университетами, показателей приема иностранных студентов, включая стипендиатов JDS, до настоящего времени и пунктов системы приема иностранных студентов из Таджикистана, головной Офис JICA и Офис в Таджикистане провели оценку предложений о приеме на основе процедуры оценки ³³. При оценке учитывались такие факторы, как система, способствующая повышению уровня знаний английского языка, и условия проживания в Японии, поскольку особенностями иностранных студентов из Таджикистана являются уровень знаний английского языка, низкий для обучения в магистратуре, и проживание с многочисленными членами семьи.

³³ Процедура оценки, касающаяся предложения принимающих университетов. Оценочные баллы перевелись в очки по каждому указанному пункту предложения, на основании чего Департамент финансового сотрудничества JICA и представительство JICA в Таджикистане провели оценку. Пункты, указанные в предложении, следующие: ①квота, ②основные направления мероприятий по соответствующим предполагаемым задачам развития, ③ содержание программы, ④система приема и руководства в соответствующей высшей школе, ⑤прошлые показатели приема стипендиатов JDS, ⑥состояние по приему иностранных студентов, помимо стипендиатов JDS, ⑦достижения в исследованиях и сотрудничестве, касающихся соответствующих задач развития.

Кроме того, при отборе принимающих университетов в целях предоставления возможности участия в деятельности JDS как можно большему числу университетов и высших школ был также рассмотрен вопрос о приглашении новых университетов.

После этого, в ходе обсуждения на местах данного подготовительного исследования исследовательская группа предложила правительству Таджикистана план распределения университетов японской стороны, и после очередного обсуждения между сторонами двух стран, связанными с деятельностью, среди принимающих университетов были отобраны финалисты (см. Таблицу 17).

Таблица 17: Структура программы JDS в Таджикистане

(четвертый этап: с 2021 г. по 2024 г)

Подпрограмма	Компонент	Принимающий Магистратура Университет		Максимальное количество мест	
1. Формирование институциональных механизмов для устойчивого экономического развития	1-1.	Университет Рицумейкан	Высшая школа экономики	4	
	Экономическое развитие	Международный Университет Японии	Высшая школа по международному управлению	2	
2. Улучшение государственной политики для устойчивого развития	2-1. Государственная политика	Азиатско- тихоокеанский Университет Рицумейкан	Высшая школа по азиатско- тихоокеанским исследованиям	3	
		Международный Университет Японии	Высшая школа по международным отношениям	2	
		Университет Акиты	Высшая школа по международным ресурсным наукам	1	
	2-2. Международные отношения	Университет Хиросимы	Высшая школа по гуманитарным и общественным наукам	3	

В качестве новых университетов были добавлены Высшая школа экономики университета Рицумэйкан, и кафедра международных минеральных ресурсов университета Акита.

В данном исследовании, в особенности в пункте «2-1 Компоненты общественной политики», было решено рассмотреть вопрос о включении кафедры международных минеральных ресурсов университета Акита в число принимающих университетов. Предложение данной кафедры, в котором были представлены направления руководства, правильно трактующие задачи Таджикистана, было оценено, но при этом, поскольку сфера специализации ограничивается минеральными ресурсами, остаётся неясным, будет ли это отвечать потребностям таджикской стороны и, даже если и будет, возможно ли будет непрерывно обеспечивать определенное число кандидатов из министерств и ведомств ограниченного состава, действующих в этой области.

Также, в качестве материала для размышлений, со стороны Таджикистана было проведено исследование в отношении 4 организаций, в ведении которых находится сфера разработки полезных ископаемых, и проверено, каковы потребности подготовки людских ресурсов в соответствующей сфере и сколько государственных служащих отвечают квалификационным требованиям JDS. В результате выяснилось, что, поскольку среди 4 организаций, в Министерстве энергетики и водных ресурсов и Министерстве промышленности и новых технологий не все департаменты, а только часть отвечают за сферу разработки полезных ископаемых, в качестве основных организаций, работающих с минеральными ресурсами, основными целевыми организациями станут Главное управление геологии при Правительстве Республики Таджикистан и Служба по государственному надзору за безопасным ведением работ в промышленности и горному надзору при Правительстве Республики Таджикистан. Кроме того, также выяснилось, что среди 4 организаций ограниченное число сотрудников в возрасте 22-39 лет соответствующих квалификационным требованиям JDS.

В результате несмотря на то, что предполагалось ограниченное количество министерств и ведомств, специализирующихся в соответствующей сфере, и малое число кандидатов, потребность таджикской стороны была высока, было решено включить данный университет в число принимающих и ввести квоту на 1 человека. Было проведено обсуждение между местными заинтересованными сторонами и достигнуто соглашение о том, что, в случае отсутствия успешных кандидатов в сфере минеральных ресурсов в каком-либо финансовом году, вакансии будут перенесены в другие университеты в сфере общественной политики или в другие сферы.

(4) Рассмотрение возможности приема иностранных студентов в докторантуру (PhD)

В результате анкетирования с использованием опросных анкет о потребности в степени доктора философских наук в целевых учреждениях, выяснилось, что потребности существуют в основном в центральных правительственных министерствах и ведомствах. В ходе исследования на местах были встречи с человеком, работающим в качестве директора отдела международных отношений при Налоговом комитете, и одновременно продолжающим исследования в докторантуре национального университета, находясь на стадии получения докторской степени. С другой стороны, поступило много ответов об отсутствии потребностей от учреждений, аффилированных с министерствами и ведомствами, которые были добавлены в ходе 3-ей фазы.

В приведенной ниже таблице указаны результаты исследования о соотношении обладателей степени докторантуры среди старших должностных лиц уровня вицеминистра и выше в основных целевых организациях. Из этих цифр видно, что среди старших должностных лиц, занимающих посты вице-министров и выше, доля тех, кто имеет степень доктора философских наук составляет в среднем 30%.

Таблица 18: Соотношение количества докторантов на одного заместителя министра в основных целевых организациях³⁴

в основных ценевых организациях					
Основная целевая организация	Соотношение лиц, имеющих докторскую степень				
Министерство финансов	33%				
Министерство сельского хозяйства	20%				
Министерство транспорта	25%				
Министерства экономического развития и торговли	20%				
Министерство энергетики и водных ресурсов	50%				

Было установлено, что около половины организаций запрашивают о требовании отработать в течение 3-5 лет по месту службы после окончания магистерской программы к желающим подать заявки на обучение по программе докторантуры после завершения обучения в магистратуре в рамках JDS. Кроме того, также как и в предыдущем исследовании, выяснилось, что Национальный банк Таджикистана выдвигает наиболее строгие условия, такие как отработать по меньшей мере 5 лет после окончания магистерской программы.

³⁴ Расчет консультантов предоставлен на основе информации с сайтов каждого министерства.

В 3-ей фазе было решено ограничить количество кандидатов на участие в докторской программе теми, кто завершил обучение в магистратуре в рамках JDS. С другой стороны, как уже было упомянуто, на фоне низкого числа кандидатов на место (в среднем 2), связанного с тем, что в течение 4-х лет число кандидатов составляло 2-3 человека в год, таджикская сторона также предложила расширить диапазон кандидатов помимо вернувшихся стпендиатов JDS. В связи с этим планируется провести повторное рассмотрение по вопросу диапазона кандидатов на 1-ом заседании Управляющей комиссии, запланированным на лето 2020 года. На заседании данной комиссии также планируется обсудить способ отбора иностранных студентов в докторантуру, который является одной из задач в 3-ей фазе.

Кроме того, в текущей фазе стоят задачи, связанные с тем, что стало маловероятным, что докторант 1-го набора 2017 года завершит обучение в докторантуре в установленные сроки, и было решено, что с апреля 2020 года он продолжит обучение за свой счет. Также, стажер 2-го набора, который в настоящий момент проходит курс обучения в докторантуре, вряд ли закончит курс обучения за 3 года. Во время проведения исследования на местах в декабре 2019 года не было возможности обсудить эти задачи с местными заинтересованными лицами. Соответствующие заинтересованные лица обсудили эти задачи на 2-ом заседании Управляющей комиссии, проведенном в феврале 2020 года, и решили, что данные задачи должны рассматриваться местными заинтересованными лицами в следующей фазе.

2-1-2. Схема проекта JDS

(1) Члены Управляющей комиссии

В ходе дисскусии на местах в рамках данного подготовительного исследования, состоявшейся в декабре 2019 года, в соответствии с материалом 4, были объяснены система организации заседаний Управляющей комиссии, ее функции и роли и получено согласие заинтересованных сторон правительства Таджикистана. Кроме того, было достигнуто согласие о том, что Агентство государственной службы будет и в дальнейшем выполнять обязанности председателя комиссии, поскольку ожидается, что он будет играть основную роль в деятельности JDS.

Управляющая комиссия состоит из членов таджикской стороны (Агентство государственной службы, Исполнительный Аппарат Президента, Министерство иностранных дел) и членов японской стороны (Посольство Японии в Таджикистане, Офис JICA в Таджикистане). Комиссия согласилась обсудить вопросы по проведению и организации проекта JDS.

Агентством государственной службы является учреждение, занимающееся планированием и контролем за деятельностью по подготовке государственных служащих Талжикистана.

Таблица 19: Члены Управляющей Комиссии

	Должность	Новая Система (без изменений)			
Таджикская сторона	Председатель	Агентство государственной службы при Президенте РТ (АГС)			
	Член Комиссии	Исполнительный Аппарат Президента Республики Таджикистан по кадровым вопросам			
	Член Комиссии	Министерство иностранных дел Республики Таджикистан			
Японская сторона	Заместитель председателя	Посольство Японии в Таджикистане			
	Член Комиссии	Офис ЛСА в Таджикистане			

(2) Роль Управляющей комиссии

В Таджикистане Управляющая комиссия активно сотрудничает с JDS и ожидается ее сотрудничество в еще большем воздействии на местные органы управления и министерства и ведомства не только в плане способов набора и отбора окончательных кандидатов, но и в плане дальнейшего обеспечения сильными кандидатами, что является задачей JDS в данной стране. Кроме того, что также касается наблюдения за вернувшимися стпендиатами JDS, требуется рассмотрение более эффективных способов наблюдения при поддержке Управляющей комиссии.

Таблица 20: Роль Управляющей Комиссии

Роль						
Разработка плана набора и отбора	• В соответствии с основными принципами рекрутинговой деятельности за каждый год (с учетом приоритетных областей развития, основных целевых организаций и методологии продвижения) на основе Национальной программы развития в Республике Таджикистан и принципов общей помощи в Японии					
	 В соответствии с принципами отбора для проекта JDS в Республике Таджикистан согласно с руководящими принципами JDS 					
Проведение собеседования с кандидатами	• Во время третьего отборочного тура (всестороннее интервью) интервьюер оценивает потенциального кандидата; Управляющая Комиссия принимает окончательное решение по кандидатам					
Отбор стипендиатов JDS из числа кандидатов	 Управляющая Комиссия утверждает финалистов прошедших отборочный тур 					
Содействовать эффективному вовлечению вернувшихся стипендиатов JDS и их последующей деятельности	 Вернувшимся стипендиатам JDS помогают найти работу при содействии их последних работодателей В целях содействия результативности проекта последующие действия стипендиатов координировать согласно стратегии вовлечения вернувшихся стипендиатов JDS 					
Другое	 Принципы, которые будут определены после возвращения стипендиатов JDS и необходимые меры, которые надо предпринять Участие в таких мероприятиях, как прощальный ужин и отчетная встреча с вернувшимися стипендиатами, выступить с предложениями в целях содействия результативности проекта JDS Кроме того, предоставить ответы на вопросы касательно функционирования схемы проекта JDS и при необходимости принять решение 					

2-1-3. Основной план для подпрограммы (магистратура)

Мы сообщили, что в рамках, которые были согласованы в декабре 2019 года в ходе исследования на месте, мы планируем разработать проект основного плана по приоритетным направлениям (подпрограммы) JDS и установить конечное содержание этого плана в ходе первого заседания Управляющей комиссии перед началом главного проекта JDS (Документ 6).

Основной план является руководством, в котором кратко изложены не только цели проекта и показатели оценки, но также и положение JDS в политике развития Таджикистан, политике помощи Японии и деятельности принимающих университетов в Японии в каждой приоритетной сфере JDS. Мы планируем осуществить наборы иностранных студентов, которые будут входить в один пакет (фазу). Согласно основному плану, будет организовано четыре набора студентов по одним и тем же подпрограммам/компонентам из одних и тех же целевых организаций в одни и те же принимающие университеты. Это не только повысит способности обучаемого персонала, играющего ключевую роль в своей организации, в разработке политики и управлении проектами, но и имеет целью расширить возможность целевых организаций в разработке политики и т.п. Детали других квалификационных требований будут определены в ходе обсуждений на первом заседании Управляющей комиссии 2020 года.

Таблица 21: Квалификационные требования проекта JDS в Республике Таджикистан для заявителей (магистратура)

Предмет	Квалификационные требования				
Национальность	Граждане Республики Таджикистан				
Возраст	от 22 до 39 лет на 1 апреля года поступления				
Уровень образования	Степень бакалавра (или наличие диплома специалиста/эквивалент степени бакалавра)				
Опыт работы	Должен быть постоянным служащим одной из целевых организаций на момент подачи заявки Иметь стаж работы не менее 2 (двух) лет в данной целевой организации на 1 апреля в год прибытия в Японию, в частности в сфере, соответствующей выбранному Компоненту				
Знание английского языка	Хорошее владение английским языком на письменном и устном уровне. Балл по TOEFL: предпочтительно 500 или выше (но не обязательно)				
	Не иметь и не планировать получение степени магистра или другой высшей степени за рубежом при поддержке стипендии других иностранных государств.				
	Принимать активное участие на всех разъяснительных встречах до прибытия в Японию.				
Другое	Стипендиаты JDS обязаны вернуться в Республику Таджикистан после завершения обучения для того, чтобы внести свой вклад в развитие Республики Таджикистан посредством работы на протяжении 5 лет в целевых организациях, где они работали до отъезда в Японию.				
	Не быть военнослужащим				
	Быть физически и психически здоровым				

2-1-4. Рассмотрение возможности принятия студентов на программу докторантуры (PhD)

Что касается числа докторантов в составе стажеров, в результате рассмотрения числа заявителей в 3-ей фазе, продвижения исследований стажеров, проходящих обучение в настоящее время, итогов исследования потребностей целевых организаций и т.д., в ходе исследования на местах в декабре 2019 года таджикской стороне было разъяснено, что помимо стажеров магистратуры будет приниматься максимально 1 стажер докторантуры, и получено одобрение.

Кроме того, на основе нижеуказанных целей и базовой политики, исследовательская группа разъяснила, что подробности требований к заявкам и способов отбора будут обсуждаться на 1-ом заседании Управляющей комиссии после начала следующей фазы.

(1) Цель

Цель установки квоты по докторантуре заключается в том, чтобы подготовить кадров, способных не только принимать решения и определять политику с широкой точки зрения на основе знаний высокого уровня и умения адаптации результатов исследования к вопросам развития в целевой стране, но также занимать лидерские позиции в международных дискуссиях от лица целевой страны посредством формирования глобальной точки зрения и сети человеческих ресурсов и тем самым оказывать влияние как внутри страны, так и за рубежом. В то же время мы стремимся развивать по-настоящему знающих Японию лидеров в целевой стране, последовательно выстраивая и развивая отношения с Японией вплоть до докторантуры.

(2) Основной принцип

Осень 2-го года каждого срока является периодом поступления и максимальное число будет определено в рамках около 10% от первоначально предполагаемого числа отдельно от квоты для магистров. Кроме того, использование квоты по докторантуре не обязательно; она будет применяться только при наличии квалифицированного персонала.

(3) Форма приема, предоставляемые условия

Поддерживающие организации назначаются максимум на три года³⁵, стипендия во время пребывания в Японии такая же, как и для иностранных студентов, обучающихся в докторантуре, финансируемых государством.

(4) Способ отбора кандидатов

Кандидаты будут отбираться отдельно от обычной магистерской квоты, и решение будет приниматься Управляющей комиссией JDS целевой страны. Кандидат сам должен

³⁵ Только в случае, если будет решено, что есть высокая вероятность получения кандидатской степени (PhD), можно продлить период на 6 месяцев.

получить предварительное согласие от принимающего университета (необходимые документы, такие как план руководства и рекомендательное письмо) и предоставить их вместе с документами заявки и планом исследования. Отбор проводится Управляющей комиссией JDS целевой страны. В частности, важно, чтобы японские члены, а именно Офис JICA в Таджикистане и Посольство Японии активно участвовали в этом процессе. Мы рассмотрим возможность проведения интервью с руководителем или сотрудником на аналогичной должности в Офисе JICA, чтобы оценить потенциал кандидатов и возможность стать лидерами высокого класса в будущем.

Таблица 22: Квалификационные требования проекта JDS в Республике Таджикистан для заявителей (докторантура)

Предмет	Квалификационные требования				
Национальность	Граждане Республики Таджикистан				
Возраст	В возрасте не старше 45 лет на 1 апреля 2020 года поступления				
Уровень образования	Наличие диплома (магистерская степень) об образовании (в Японии)				
Опыт работы	Лица, которые вернулись и проработали в Республике Таджикистан в государственных организациях в течение 2 лет после завершения учебы в Японии				
	Быть стипендиатом JDS				
	Подать заявление на учебу в магистратуру, чтобы получить степень магистра по специальности				
Другое	Завершить курс докторантуры в течение 3 лет (максимальный срок: 3 года)				
	Представить исследовательский план, относящееся к одному из вопросов развития (Компонентов), установленных в рамках магистратуры JDS в Республике Таджикистан				

2-2. Краткое описание проекта, расходы которого покрываются страной-партнером

В период набора и отбора кандидатов JDS, Агентство государственной службы, отвечающий за персонал и развитие человеческих ресурсов для государственных служащих, в качестве председателя Управляющей комиссии, играет ведущую роль в планировании, проведении, контроле и надзоре в JDS, содействует поощрению подачи заявок путем стимулирования распространения требований к набираемым кандидатам и оказывает воздействие на основные целевые организации, установленные по каждому компоненту, для сотрудничества с JDS.

В период обучения за границей иностранных студентов JDS правительство Таджикистана будет регулярно проводить их мониторинг через агентство-исполнитель и отчитываться перед JICA. Кроме того, правительство Таджикистана будет следить за ходом реализации проектов JDS и вопросами, вызывающими озабоченность, основываясь на периодическом отчете, предоставляемом агентством-исполнителем, принимать соответствующие меры в сотрудничестве с другими членами Управляющей комиссии по мере необходимости и поддерживать сбор данных, необходимых для написания магистерской диссертации.

Учитывая то, что одной из целей JDS является внесение вклада стипендиатами в деятельность по решению задач для развития своей страны и создание сети личных и деловых связей после их возвращения на родину, правительство Таджикистана будет проводить отчетное собрание после возвращения иностранных студентов, чтобы понять результаты обучения за рубежом, а также принимать необходимые меры для последующего исследования тенденций и поощрения академических и культурных обменов и сотрудничества с Японией. Кроме того, Управляющая комиссия призывает заинтересованные министерства и агентства поручить вернувшимся на родину стипендиатам те же служебные обязанности, что и до обучения в Японии, или же новые, в которых они смогут проявить свои способности в правительственных структурах с применением опыта обучения посредством проекта JDS, чтобы способствовать большей эффективности проекта.

2-3. График JDS

В случае, если министерство иностранных дел и JICA примут официальное решение о реализации проектов JDS после 2020 года, то проекты в предстоящих 4-х годичных циклах будут проводиться согласно плану, указанному на графике 7. А именно, после заключения Е/N (Обменной ноты) и G/A (Грантового соглашения) на каждый учебный год JICA будет предлагать Правительству Таджикистана консультантов, которым будет поручено проведение предварительного исследования в качестве агентств-исполнителей. Эти консультанты заключат договора с правительством Таджикистана по проектам JDS и будут отвечать за реализацию проектов вместо Правительства Таджикистана.

·	2019ФГ	2020ФГ	2021ΦΓ	2022ФГ	2023ФГ	2024ΦΓ	2025ФГ	2026ФГ	20207ΦΓ
Подготовительное исследование									
1я группа (магистерская)		H/O	П		В				
2я группа (магистерская)			H/O	П		В			
Зя группа (магистерская)				H/O	П		В		
4я группа (магистерская)				_	H/O	П	i	В	
1я группа (докторская)		H/O	П			В			
2я группа (докторская)			H/O	П			В		
Зя группа (докторская)				H/O	П			В	
4я группа (докторская)					H/O	П			В

Н/О: Набор & Отбор П: Прибытие в Японию В: Возвращение домой

Диаграмма 7: Процесс внедрения

2-4. Способ набора и отбора

2-4-1. Способ набора

(1) Средства набора

В ходе набора кандидатов JDS в 3-ей фазе в целевых организациях и местных органах власти были осуществлены многосторонние меры поощрения для подачи заявок, такие как беседы для ознакомления с содержанием набора на русском языке, распространение осведомительных наборов (плакаты и брошюры), оформленных на русском и таджикском языках, и поддержка со стороны вернувшихся стипендиатов JDS путем устного распространения информации. В результате таких усилий число перспективных заявителей со 2-ой фазы возросло в среднем на 46.5% и ежегодное общее число заявителей превысило квоту в 3 раза. В связи с этим набор кандидатов будет продолжаться с использованием этих мероприятий.

Кроме того, помимо бесед для ознакомления с содержанием набора, также проводились ознакомительные беседы в целях поощрения подачи заявок, ознакомительные беседы для поощрения подачи заявок среди женщин и беседы для ознакомления с планом исследований. На беседах для ознакомления с поощрением подачи заявок и ознакомительных беседах для женщин вернувшиеся стипендиаты делились своим опытом обучения в Японии, за счет чего планировалось мотивировать потенциальных кандидатов к подаче заявок и устранить страх по отношению к обучению. На беседах для ознакомления с планом исследований разъяснялась основная информация, минимально необходимая для составления данного плана и прилагались усилия для уменьшения психологических барьеров, связанных с составлением документов заявки. Данные мероприятия будут проводиться и в дальнейшем.

Кроме того, ожидается, что в следующем финансовом году будет укреплена деятельность по пропаганде, такая как размещение видеозаписей интервью с вернувшимися кандидатами, получивших повышение до уровня старших государственных служащих, на веб-сайте JDS и на странице Фейсбук местного офиса исполнительного агентства, а также показ этих видеозаписей в ходе бесед для ознакомления с содержанием процесса набора. Помимо этого, для распространения своевременной новейшей информации среди как можно большего числа потенциальных кандидатов, ожидается размещение на странице Фейсбук Офиса JDS информации о наборе JDS, стратегии подготовки к экзаменам по английскому языку и математике, а также историй успеха стипендиатов. Также можно ожидать, что будет доступ к информации для заявителей из областей, которые не могут принять участие в ознакомительных беседах для набора кандидатов.

Что касается требований к набираемым кандидатам, форма заявки и материалов пропаганды (плакаты, листовки, материалы для веб-сайта), была проделана работа для включения информации, отвечающей нуждам заявителей, как, например, дополнительно к

необходимой информации, «советов по составлению документов заявки». Кроме того, стало возможным эффективное использование этих инструментов набора. Например, поскольку в большинстве случаев заявители используют интернет в качестве инструмента для получения информации, была обеспечена возможность для скачивания требований к набираемым кандидатам, документов заявки, примеров экзаменационных вопросов по английскому языку и прошлых экзаменационных вопросов по математике, с использованием действующего веб-сайта JDS, управляемого исполнительным агентством. Благодаря этому был облегчен доступ к информации для заявителей из областей, которые не могут принять участие в ознакомительных беседах для набора кандидатов.

Кроме того, для того чтобы кандидаты из местных органов власти, которые, начиная с 3-й фазы, были введены в состав целевых групп, могли получить документы заявки в ближайших местных органах власти, документы заявки были отправлены исполнительным агентством напрямую в местные органы власти. Например, документы заявки были отправлены по почте таким местным органам власти, как органы власти области GBAO, куда трудно выезжать для проведения бесед для ознакомления с процессом набора. На уровне областных муниципальных ведомств извещение о начале подачи заявок JDS отправляется администрацией президента или областными правительствами, в связи с чем будет рассматриваться вариант предварительной почтовой рассылки до уровня муниципальных ведомств в следующей фазе, как выполняется в соседней Киргизии, детали по данному решению будут рассмотрены на 1-м заседании Управляющей Комиссии.

(2) Способ процесса набора

В целевых организациях будут распространяться брошюры, плакаты и проспекты. В связи с оснащением интернет-среды в последние годы, будет рассматриваться возможность набора не только методом физической подачи документов заявки, но и с использованием веб-сайта. Кроме того, как представлено в таблице 23, повсеместно будут проводиться беседы для ознакомления с процессом набора. Что касается мест проведения, это еще находится на стадии предложения и решение будет принимать Управляющая комиссия. Со следующей фазы диапазон целевых организаций будет расширен до государственных и общественных учреждений, установленных Управляющей комиссией, и всех организаций государственной службы и, несмотря на высокую вероятность того, что проведение бесед для ознакомления с процессом набора во всех целевых организациях, как это обычно делается, будет труднее проводить беседы для ознакомления с процессом набора, для того, чтобы достичь наибольшего числа потенциальных кандидатов будут проводится как можно в большем количестве целевых организаций. При этом разъяснительные беседы будут преимущественно проводиться в министерствах и ведомствах со сферами специализации, более близкими к области исследования установленных компонентов, в министерствах и ведомствах, в которых вероятен набор кандидатов, а также в министерствах и ведомствах, с которыми японские заинтересованные лица активно стремятся наладить отношения.

Что касается кандидатов из областей Таджикистана, результаты проведения бесед для ознакомления с процессом набора в основных областных городах, таких как Худжанд и Бохтар, в 3-й фазе проявляются с каждым годом, и число кандидатов из областей достигло около 10% от общего числа кандидатов (23 человека из 238) и 19% от общего числа финалистов (4 человека из 21) до 3-ей группы. Беседы для ознакомления с процессом набора будут проводиться также в областных городах для дальнейшего стимулирования подачи заявок со стороны кандидатов из областей.

Кроме того, поскольку большинство кандидатов избегают подачи заявок на исследовательские программы, в рамках которых проводятся экзамены по математике, будет нужно рассмотреть возможность проведения подготовки к экзаменам по математике.

Таблица 23: Расписание информационных семинаров

Ожидаемый график	Место проведения	
Конец августа до конца сентября	Душанбе (основные целевые организации, информационные семинары в сотрудничестве с АГС, и т.д.)	
Конец августа до середины сентября	Основные города в областях (Худжанд, Бохтар, Хорог)	

Будут рассматриваться способы процесса набора и возможности пропаганды для эффективного доведения информации о наборе до как можно большего числа потенциальных кандидатов с использованием сетей лиц, связанных с JICA, Ассоциации вернувшихся кандидатов JDS и Ассоциации вернувшихся кандидатов JICA. Что касается использования сети лиц, связанных с JICA, необходимо создать возможность для разъяснения деятельности JDS данным заинтересованным лицам в целях получения содействия рекламе и набору среди перспективных кандидатов в министерствах и ведомствах, связанных с такими сферами, как здравоохранение и транспортные перевозки, которые являются контрагентами проектов JICA. Кроме того, ожидается содействие деятельности со стороны Посольства Японии в Республике Таджикистан, поскольку оно имеет тесную связь с Министерством иностранных дел Таджикистана и Исполнительным аппаратом Президента.

(3) Поддержка подготовки к набору кандидатов

Требуется дальнейшее проведение упомянутых выше бесед для ознакомления с планом исследований и оказание поддержки заявителям в составлении планов исследований. В дальнейшем, при поддержке вернувшихся стипендиатов, также важно подробно разъяснять на русском или таджикском языках, какое содержание должен иметь план исследований. В 3-й фазе была проведена работа по стимулированию понимания, связанного с выбором темы кандидатов, распространив «руководство по методам рассмотрения темы плана исследований (на русском языке)», ориентированное на сферу общественной политики, которое составили преподаватели Международного университета.

Кроме того, начиная с 3-й фазы, ведется распространение образца заполнения формата заявки (на русском языке), и данные мероприятия будут проводиться и в дальнейшем. Очень важно продолжать поддерживать высокую мотивацию для подачи заявок путем уменьшения нагрузки, связанной с подготовкой документов заявителем, за счет оказания поддержки на русском языке или местном языке, что является важным моментом при подготовке заявки.

(4) Поощрение женщин к подаче заявки

Вряд ли можно сказать, что в Таджикистане доля заявок от женщин высока, если сравнить число кандидатов-женщин с числом кандидатов-мужчин с точки зрения доли женщин среди государственных служащих. В соответствии с направлением правительства Таджикистана NDS 2030 и Руководством по гендерным вопросам JICA, с целью поощрения участия в проектах JDS не только мужчин, но и женщин, мы прилагали различные усилия к стимулированию женщин к подаче заявки, например, в требовании к кандидатам мы четко указывали, что «приветствуем подачу заявок женщинами», создавали и распространяли листовки для кандидатов-женщин, проводили инструктажи по набору на учебу только для женщин. Требуется работать над поиском способа большего подхода к женщинам помимо продолжения этих мероприятий.

В Таджикистане, число женщин-заявителей на участие в программе JDS постепенно растет, но, в связи с традициями, присущими стране, число желающих принять участие в долгосрочной стажировке среди женщин-государственных служащих все еще невелико. Такие проблемы, присущие женщинам, как понимание со стороны семьи и воспитание детей, становятся причинами, по которым многие женщины воздерживаются от подачи заявок, и эта ситуация особо не изменилась со времени проведения предыдущего исследования. Тем не менее, важно накапливать надлежащую практику, соответствующую данной стране, путем дальнейшего изучения и проведения мероприятий, которые облегчат женщинам рассмотрение возможности долгосрочных стажировок, продолжая получать рекомендации от вернувшихся женщин-стажеров.

2-4-2. Метод отбора

Отбор будет проводиться в три этапа: отбор документов принимающим университетом, профессиональное собеседование с принимающим университетом и всестороннее собеседование с руководством. При отборе будут определены руководящие принципы отбора, и кандидаты будут отобраны в соответствии с целями данного проекта.

Кроме того, в Таджикистане на 1-ом заседании Управляющей комиссии в 2019 году, в целях устранения отклонения в наборе кандидатов со стороны определенных министерств и ведомств, было решено ограничить число успешных кандидатов от одного и того же учреждения на каждом этапе отбора. Также, в связи с увеличением числа набираемых кандидатов, максимальное число финалистов от одного и того же учреждения составило 2 человека ³⁶. В основе этих мер лежит предположение, что заявки будут подаваться из различных министерств и ведомств. Будут прикладываться усилия для диверсификации министерств и ведомств, к которым принадлежат кандидаты, для получения как можно большего количества заявок от наибольшего числа министерств и ведомств с использованием различных каналов, упомянутых выше.

Проведение экзамена по английскому языку в Таджикистане поручается местному Американскому совету, который проводит тест TOEFL ITP, но подсчет баллов проводится в московском филиале исполнительной организации TOEFL ITP. С другой стороны, в последние годы по политическим причинам Таджикистана, были приостановлены все международные курьерские³⁷ пересылки, включая DHL, и в настоящее время на подсчет баллов требуется более 1 месяца, если использовать международную почту, в то время как раньше на это уходило около 2 недель. В настоящее время в Таджикистане можно пользоваться только международной почтой. В 2018 и 2019 годах, в связи с опозданием в заключении договора о безвозмездном предоставлении средств, проведение мероприятий началось с середины октября и, поскольку отобрать кандидатов до апреля за ограниченный срок невозможно, при котором требуется более 1-го месяца для получения результатов экзаменов по английскому языку и отправки их в Японию до конца августа, устранения препятствий и негативного явления в процессе отбора университета, вместо использования международной курьерской службы, сотрудники исполнительного агентства отправляются в Москву для того чтобы доставить экзаменационные листы с ответами в филиал американского консульства и получить результаты оценки в течение одной недели. Данная ситуация относится к внешним факторам, которые нельзя улучшить в рамках деятельности, но можно создать дополнительное время для экзамена по

³⁶ До того, как было принято правило о «приеме не более 2 стажеров от одного и того же учреждения», возникала проблема со сложностью направления стажеров от других целевых организаций в связи с тем, что сотрудники Министерства экономического развития и торговли и Государственного банка Таджикистана занимали почти всю квоту стажеров.

³⁷Обычно курьерская служба DHL использовалась для доставки результатов экзаменационных тестов в филиал г. Москва, и чтобы получить результаты требовалось около двух недель, но теперь услуга международной почты занимает более месяца.

английскому языку, если заключить договор о безвозмездном предоставлении средств до конца июля и приступить к JDS до конца августа.

2-5. Ознакомление, базовые знания, содержание специальной программы

Как обозначено в целях деятельности JDS, после возвращения на родину стипендиаты программ JDS должны содействовать решению задач по развитию в своей стране в качестве кадров, находящихся в самом эпицентре решения задач, а также содействовать расширению и укреплению дружественных связей между своей страной и Японией как специалисты с широкими знаниями о Японии. В каждой из стран, где работает JDS, схожая деятельность осуществляется и другими спонсорами, однако предоставление JDS не только возможности обучения в магистратуре и получения степени, но и программ, призванных увеличить ценность деятельности JDS, содействует повышению привлекательности JDS и сравнительного превосходства над другими похожими программами.

Именно поэтому образование высокого качества и исследования в каждом принимающем учебном заведении положены в основу наших программ. И наряду с этим желательно повышать уровень качества проводимых перед поездкой или после приезда в Японию ознакомительных собраний, специальных программ, подготавливаемых со стороны университетов, промежуточных тренингов и других уже существующих программ, а также предоставлять стипендиатам больше полезных возможностей, таких как создание нетворкинга между стипендиатами в период их пребывания в Японии, возможности пройти интернатуру в JICA и др.

2-5-1. Содержание ознакомления

В анкетировании, проводившемся перед поездкой и после приезда в Японию, было получено множество ответов, в которых большинство стипендиатов программ JDS отметили полезность проводимых, как и в других странах занятий по японскому языку, социологии и культурологии Японии. В этой связи первым делом проводятся лекции, направленные на осознание стипендиатами своего статуса стипендиатов программы JDS, а также ознакомительные собрания с целью обеспечить беспрепятственное начало пребывания в Японии в качестве иностранных стипендиатов.

Повышение сознательности и мотивация стипендиатов программ JDS происходит путем передачи им знаний о смысле и целях данной деятельности, роли, ожидаемой от стипендиата программы JDS, возможности одновременного задействования других проектов и др. Кроме того, введение программы развития лидерских качеств с помощью активной работы в группах способствует пробуждению осознания себя в качестве лидера, предоставляя возможность изучения необходимых для каждого стипендиата лидерских качеств.

В дополнение предоставляется информация о правилах и процедурах, необходимых в период пребывания в Японии, и об обустройстве жизни во время учебы. В частности, в рамках обеспечения мер безопасности в период пребывания в Японии объясняются правила поведения в случае землетрясения, цунами, тайфуна, снегопада и других природных катаклизмов, а также правила, направленные на предупреждение правонарушений, и дорожные правила, также знания в целях повышения готовности в целях обеспечения безопасности жизни в Японии. Проводятся практические учения на учебных объектах безопасности жизнедеятельности.

35 часов занятий по японскому языку предоставляются с целью не только дать необходимые в Японии навыки общения на японском языке, но и содействовать большему пониманию японской культуры и обычаев повседневной жизни путем организации практических семинаров, обучая коммуникативным ноу-хау, полезным в реальной жизни в Японии.

Помимо прочего с целью противодействия культурному шоку в условиях непривычной иностранной жизни предоставляются стипендиатам программ JDS возможности для лучшей адаптации к жизни в Японии путем проведения практических семинаров, направленных на углубление понимания иностранной культуры, создания возможности для знакомства с опытом предшественников из их устных повествований.

Что касается в особенности стажеров из Таджикистана, многие из них хотят проживать вместе с семьей во время стажировки, в связи с чем на ориентационных собраниях для каждого стажера будут проводится консультации о пребывании вместе с семьей, будет предоставляться информация для беспрепятственного приезда членов семьи в Японию и создаваться возможности для получения рекомендаций от уже побывавших в Японии стажеров.

Что касается воздействия нового инфекционного заболевания коронавируса, имеющего место в 2020 году, трудно предсказать влияние ориентационного курса для стипендиатов JDS на следующем этапе, который будет принят со следующего финансового года. Однако, с учетом социальных изменений и заботы о профилактике инфекций, необходимо рассмотреть возможность использования видеоконтента и проведения онлайн-ориентации без ущерба для качества и количества обучающего контента.

2-5-2. Базовые знания

В целях воспитания с помощью программ JDS знатоков и дружественных Японии специалистов в качестве фоновых знаний требуется более глубокое понимание общества Японии и опыта развития. Поэтому в период проведения привычного ориентирования, описанного выше, проводятся лекции о политике, экономике, обществе и культуре Японии, наряду с которыми уже в период пребывания в Японии в рамках промежуточных семинаров, предосталяются возможности пополнения знаний в этой области, содействуя лучшему пониманию Японии стипендиатами программ JDS.

На предварительных ориентационных встречах, проводимых на местах до приезда в Японию, так же, как и в других странах, Посольству Японии поручается краткое изложение японского опыта развития и направлений помощи в отношении данной страны, а Офису ЛСА в Таджикистане разъяснение проектов, находящихся в процессе реализации в стране.

Кроме того, были поручены и в рамках мероприятий по ознакомлению после приезда в Японию проведены преподавателями университетов лекции о политике, экономике, обществе и культуре Японии. Эти усилия получили положительную оценку стипендиатов программ JDS в проведенном анкетировании и будет практиковаться и далее.

Помимо этого, в целях обеспечения стипендиатов необходимыми для исследований в магистратуре базовыми знаниями рассмотрено проведение рекомендуемых принимающими университетами для стипендиатов JDS из данной страны лекций по методам логического мышления, академического письма и др.

2-5-3. Содержание специальных программ

Помимо существующей основной программы обучения специально для стипендиатов программ JDS с учетом страны, задач по развитию, стоящих перед их странами, и других потребностей стипендиатов, принимающие университеты проводят дополнительные учебные мероприятия.

Содержание специальных программ подчинено следующим задачам.

- (a) Участники программ JDS должны получить практические знания и опыт для решения задач по развитию, стоящих перед их странами, путем ознакомления с более практическими и подробными примерами и др.
- (b) С помощью содержания специальных программ создать систему связей, которая могла бы содействовать будущим совместным проектам стипендиатов программ JDS либо организаций, которые они представляют, а также японских и иностранных исследователей и различных учреждений.
- (c) Обеспечить получение иностранными стипендиатами программ JDS необходимой поддержки, чтобы они могли беспрепятственно проводить академические

исследования и взаимодействовать с другими заинтересованными стипендиатами для достижения поставленных целей в установленные сроки.

Университеты, имеющие большой опыт по приему стипендиатов программ JDS, используют специальные программы для организации выездных занятий и проведения семинаров как в Японии, так и за ее пределами. В частности, среди прочего высокую оценку как у выпускников программ JDS из Таджикистана, так и у выпускников из других стран, по данным анкетирования, получили выездные занятия. Наряду с поощрением использования специальных программ принимающими университетами желательно проведение надлежащего консультирования через посреднические учреждения, чтобы университеты имели возможность предоставлять стипендиатам полезные программы, а служащим возможность выполнения вышеобозначенных целей.

2-6. Мониторинг и руководство внеучебной деятельностью

2-6-1. Система реализации

В целях построения дружественных отношений с представителями университетов и обеспечения быстрого реагирования в чрезвычайной ситуации в каждом из принимающих университетов назначается ответственное лицо. Если принимающий университет расположен в одном из префектурных городов за пределами столичного региона, назначается ответственное лицо в ближайшем отделении.

2-6-2. Руководство внеучебной деятельностью

Ответственный руководитель будет консультировать иностранных стипендиатов по вопросам студенческой жизни и повседневного быта непосредственно с момента прибытия стипендиатов в Японию и до момента их отъезда. Кроме этого, руководитель будет оказывать помощь в обеспечении стипендиатов жильем и выполнении необходимых административных процедур, таких как регистрация адреса в Японии, получение медицинской страховки, взыскание страховых выплат, выезд из съемного жилья и др.

2-6-3. Мониторинг

Для обеспечения беспрепятственной реализации программы важным является понимание того, как идут академические исследования стипендиатов программ JDS и какова ситуация в их повседневной жизни. Для осуществления мониторинга надлежащим образом необходимо выстраивать дружественные отношения между различными сотрудниками университетов и построить систему работы таким образом, чтобы информация о стипендиатах поступала постоянно. Кроме того, следует создать возможности для периодических собеседований со стипендиатами, чтобы иметь представление о ситуации относительно их академических исследований и их бытовой жизни, и в нужный момент оказать им необходимую помощь.

В частности, периодический мониторинг в форме собеседований позволяет в ранние сроки выявить неочевидные при повседневном общении проблемы, с которыми сталкиваются стипендиаты, и является мерой, позволяющей предупредить снижение учебной продуктивности и ухудшения здоровья. Кроме того, мероприятия регулярного мониторинга позволяют также выявить положительные примеры академических исследований, показавших особо выдающиеся результаты, и др., о которых следует доложить в регулярных отчетах, а также в материалах, предназначенных для общественности и др.

Периодический мониторинг необходимо проводить с использованием мониторинговых листов. Мониторинговый лист должен содержать комментарии стипендиата, руководителя мониторинга, а также преподавателя-руководителя так, чтобы с помощью одного листа можно было бы уяснить ситуацию, в которой находится стипендиат программы.

Чтобы предотвратить распространение COVID-19, и когда есть трудности проведения мониторинга лицом к лицу, интервью будут проводиться дистанционно, путем онлайн-интервью. JICE продолжит контактировать со стипендиатами JDS, у которых есть проблемы, и будет работать с соответствующими заинтересованными сторонами, чтобы помочь им решить их проблемы.

2-6-4. Реагирование в чрезвычайной ситуации

Создать систему реагирования с привлечением частных колцентров для того, чтобы обеспечить реагирование в случае возникновения проблем со здоровьем, в быту и др. в ночное время, в выходные, праздничные дни и в период зимних праздников и др.

Кроме того, создать систему проверки безопасности стипендиатов с привлечением электронной рассылки с целью быстрого сбора точной информации о местонахождении, безопасности и др. стипендиатов в условиях крупного стихийного бедствия и даже в случае невозможности использования телефонной связи.

Кроме того, будут предприняты следующие меры для предотвращения заражения стипендиатов JDS COVID-19 во время их пребывания в Японии.

- Предоставление информации о COVID-19
- Привлечение внимания к профилактике инфекций для иностранных студентов JDS.
- Предложить отложить поездки за границу (зарубежные исследования, частные поездки), оказание поддержки стипендиатам JDS в возвращении в Японию
- Прислушиваться к стипендиатам JDS об их здоровье, поддерживать и консультировать стипендиатов JDS, которые обеспокоены или переживают

Для стипендиатов JDS, которые обеспокоены инфекцией, JICE незамедлительно консультируется с медицинскими учреждениями и предоставляет необходимую поддержку под их руководством. Кроме того, если есть вероятность заражения, JICE немедленно сообщит JICA и людям, вовлечённым в проекте.

2-7. План постучебного взаимодействия

Целью программ JDS является содействие решению задач по развитию Таджикистана путем предоставления молодым государственным служащим возможности получения академической степени в университетах Японии (степени магистра и доктора наук), чтобы после возвращения на родину они оказали содействие решению задач по развитию, стоящих перед Таджикистаном в качестве центральных кадров, на которых возлагаются надежды на выполнение важных задач в будущем и которые примут участие в развитии общества и экономики Таджикистана, а также содействовать развитию партнерства между Японией и Таджикистаном в будущем путем создания широкой сети контактов. Для достижения этой цели требуется не только усвоение стипендиатами профессиональных знаний путем обучения в японских университетах, не только проведение исследований и создание сети контактов между людьми, но и последующее взаимодействие со стипендиатами в период их обучения в Японии и после возвращения на родину в самых разных формах. Организация эффективного постучебного взаимодействия в большой степени зависит от понимания и содействия Правительства Таджикистана, самых разных стипендиатов данной деятельности, а также от проактивных инициатив. Кроме того, ожидается, что после возвращения на родину стипендиаты JDS будут эффективно задействованы в соответствующих организациях и в правительстве в целом под надзором Агентства государственной службы.

В качестве методов взаимодействия со стипендиатами программ в период их обучения в последние годы помимо общения с учреждением трудоустройства стипендиата применяются самые разные новшества, такие как промежуточный коллективный семинар (семинар по развитию лидерства), который помогает стипендиатам осознать возложенную на них миссию и сформировать индивидуальность в качестве стипендиатов программ JDS, мероприятия для знакомства и общения с административными служащими Японии, совместная организация практических семинаров вместе с принимающими университетами, предоставление стипендиатам программ JDS возможности поучаствовать в семинарах, проводимых в Японии в рамках проектов технического сотрудничества под эгидой JICA и др., Важно продолжать проводить данные мероприятия и в дальнейшем.

В Таджикистане, начиная со стипендиатов, приехавших в Японию в 2016 финансовом году, между Агентством государственной службы, стипендиатом JDS лично и организацией, к которой он принадлежит, подписывается письменное обязательство³⁸ о том, что «стипендиат JDS после возвращения на родину будет работать в течение как минимум 5 лет в организации, к которой он принадлежит, а данная организация обеспечит вернувшегося стипендиата соответствующими рабочими обязанностями». В этой связи, вернувшийся стипендиат возвращается на свое рабочее место и прилагает усилия для использования полученных в Японии знаний и навыков. Кроме того, даже в случае, если во время учебы произошла реорганизация и должность стипендиата была сокращена или объединена с другой должностью, Агентство государственной службы принимает ситуацию во внимание и обеспечивает должность, отвечающий способностям стипендиата после возвращения.

В JDS данной страны, начиная с приезда в Японию стипендиатов 1-го выпуска в 2009 году и по апрель 2020 года, насчитывается 45 стипендиатов, вернувшихся на родину со степенью магистра. Постоянно растет число стипендиатов, которые по возвращении на родину получают повышение по службе до категории выше начальника отдела в Исполнительном аппарате Президента, Министерстве экономического развития и торговли Республики Таджикистан, Национальном банке Таджикистана и других ключевых министерствах и ведомствах. В январе 2020 года большим достижением стало назначение г-жи Амонзода Ширин на должность Председателя Комитета по развитию туризма при Правительстве Республики Таджикистан (уровень министра). Важно и в дальнейшем в рамках деятельности, для достижения высших задач JDS, продолжать оказывать поддержку, способствующую продвижению по службе и назначению на должности, позволяющие стипендиатам JDS после возвращения на родину вносить вклад в развитие данной страны.

В Таджикистане Ассоциация выпусников стипендиатов JDS ведет работу с 2014 года, при этом вернувшиеся стипендиаты планируют самостоятельную деятельность при финансовой поддержке со стороны исполнительного агентства. На предшествующих собраниях Ассоциации членам Управляющей комиссии и вернувшимся стипендиатам регулярно предоставлялись возможности свободного обмена мнениями об итогах исследований и задачах Таджикистана. Используя такие возможности, вернувшиеся стипендиаты могли вновь прояснить то, над чем они лично должны работать для того, чтобы внести вклад в развитие страны. Кроме того, встречи необходимы потому, что на них стипендиаты могут вспоминать время, проведенное в Японии, и имеют возможность поговорить на японском языке. Во время визитов преподавателей из японских университетов для проведения экзаменационных собеседований на местах, вернувшиеся стипендиаты возглавляют проведение семинаров, а также организуют дружеские встречи.

 $^{^{38}}$ Вернувшийся стипендиат переехал в другую страну, проработав в своей организации всего полгода. Таким образом, обязательство было подписано тремя сторонами, включая АГС, его / ее организацию в 2016 финансовым году.

Кроме того, представители ассоциации выпусников вносят вклад в мероприятия пропаганды за счет участия в ознакомительных беседах для набора кандидатов JDS. В марте 2019 года, в соответствии с предложением ассоциации выпусников, были подготовлены баннер и видео для рекламы Ассоциации выпусников JDS при финансовой поддержке исполнительного агентства. Они будут использоваться на мероприятиях, организуемых при содействии ассоциации, что повлияет на увеличение числа потенциальных кандидатов за счет дальнейшего повышения известности и укрепления бренда JDS и, как результат, повышение конкурса при отборе кандидатов.

Кроме этого, для расширения сетей связи исполнительное агентство регулярно обновляет данные о статусе занятости вернувшихся стипендиатов, обретённого передового опыта, а также рассылает информационные рассылки вернувшимся стипендиатам JDS.

Глава 3. Проверка целесообразности JDS

3-1. Взаимосогласованность задач по развитию, а также индивидуальной стратегии для конкретной страны и JDS

Принимая во внимание план развития Таджикистана, а также текущее положение в целевой отрасли и задачи, был проведен анализ на предмет взаимосогласованности задач указанного государства и JDS, результаты которого приведены ниже.

3-1-1. Взаимосогласованность с планом развития Таджикистана

Что касается «Национальной стратегии развития Республики Таджикистан (НСР 2030)», опубликованной правительством Республики в 2016 году, одной из приоритетных областей данной стратегии является административная реформа, и проект JDS соответствует потребностям Таджикистана.

3-1-2. Согласованность с японской политикой содействия развитию стран в отношении Таджикистана

В сентябре 2018 года в Японии была установлена политика содействия развитию стран, основным курсом которой является постоянная и стабильная поддержка стран в экономическом и социальном развитии, а ключевыми областями для оказания помощи обозначены нормализация развития экономики и промышленности, улучшение базовых социальных услуг и продвижение стабилизации.

В аналитическом документе JICA, посвященном Таджикистану (август 2018 г.), проводится анализ направления сотрудничества согласно той же стратегии. В целях решения нижеперечисленных задач по развитию, деятельность JDS ассоциируется как мероприятия по подготовке потенциальных кадров, которые будут играть ключевую роль в каждой отрасли, что соответствует стратегии сотрудничества Японии и JICA.

Области особого значения JDS и задачи по развитию определены так, чтобы соответствовать стратегии помощи японского правительства и обладают высокой степенью взаимосогласованности. (Диаграмма 8)

Приоритетна я область	Задача развития		
Совершенствование экономи ческой и промышленной инфр аструктуры	Развитие транспортной инфраструктуры		
	Стабилизация энергоснабжения		
	Повышение эффективности предприним ательской деятельности в целях содейс твия занятости		Вопросы развития JDS
Улучшение базовых социаль ных услуг	Улучшение качества питьевой воды Укрепление системы здравоохранения		Экономическое развитие
			Государственная политика
	Прочие социальные услуги		Международные отношения
Содействие стабилизации	Пограничный конгроль, меры безопасности		
	Укрепление потенциала		

Диаграмма 8: Соответствие политики японской помощи задачам Республики Таджикистан и программы JDS

3-1-3. Обоснованность реализации финансовой безвозмездной помощи

Целевые страны финансовой помощи определяются в соответствии с критерием стран, имеющих право на беспроцентное кредитование Международной ассоциации развития (МАР) Всемирного банка (ВНД 1215 долларов США на душу населения). Хотя сферы финансирования ограничиваются базовыми областями, необходимыми для государственного строительства развивающихся стран, а также борьбы с бедностью, определяющим критерием является невозможность проведения тех или иных мер правительством страны за счет собственных финансовых средств либо финансовых кредитов и др. С помощью безвозмездной финансовой помощи осуществляется широкое взаимодействие в сфере технического сотрудничества, кредитования, осуществляемых как Японией, так и другими спонсорами, в целях содействия государственному строительству, направленному на достижение самостоятельности подопечной страны.

В Республике Таджикистан в 2017 году валовый национальный доход (ВНД) составил 990 долларов³⁹ на душу населения, что по классификации Всемирного банка соответствует странам с низким уровнем дохода. Это страна со скудными энергетическими ресурсами, что не способствует продвижению экономики, отраслей промышленности, доход населения в Таджикистане самый низкий среди стран СНГ. Особо серьезной проблемой в стране является устаревание отраслей транспорта, электроэнергии и прочих отраслей экономической инфраструктуры, а также отраслей социальной инфраструктуры, таких как

³⁹Данные по стране, полученные от МИДа Японии (https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/files/000497951.pdf#page=88)

образование, медицина и здравоохранение, и др. Учитывая данные аспекты, оказание грантовой помощи JDS целесообразно.

Целевой аудиторией JDS являются молодые государственные служащие, вовлеченные в разработку и реализацию политики в сфере социально-экономического развития. Ожидается, что выпускники программ JDS станут будущими лидерами и знатоками Японии и в качестве экспертов по Японии будут являться ценным дипломатическим активом в укреплении отношений между двумя странами.

С точки зрения «Стратегии национальной безопасности» Таджикистан расположен в важном регионе, соединяющем Азию с Европой и Россию со Средним Востоком, то есть республика имеет важную геополитическую позицию. Помощь Таджикистану важна не только для стабильности республики и поддержания и развития дружественных отношений между Японией и Таджикистаном, но и для стабильности всего Евразийского региона, включая Центральную Азию, а также необходима для деятельности международного сообщества, направленной на обретение независимости и стабильности соседним Афганистаном.

3-2. Эффект, ожидаемый результат от программы JDS

Поскольку результат от реализации проектов, связанных с укрепеление потенциала кадров, проявляется лишь в долгосрочной перспективе, цель, которую планируется достичь на момент завершения проекта мы определяем как «рост потенциала кадров, задействованных в той или иной проблемной области развития». Кроме того, посредством эффективного применения полученных знаний и опыта стипендиатами JDS, по возвращении их на родину и восстановления в той или иной целевой организации, планируется также достичь и цели более высокого порядка, а именно — «роста потенциала государственных учреждений, связанных с той или иной проблемной областью развития». Благодаря всему вышеуказанному планируется, что в итоге будет достигнута цель, определяемая как «вклад в решение проблем, существующих в той или иной сфере развития целевой страны».

Что касается дальнейшего проведения программы JDS в Таджикистане, то окончательное решение по этому вопросу будет вынесено японским правительством после рассмотрения результатов данного доклада, однако достижение вышеуказанных целей зависит также и от стороны, направляющей студетнов, а именно Правительства Таджикистана и целевых организаций, от которых требуется оказывать поддержку стиендиатам во время их учебы и по возвращении на родину, а также от стороны, принимающей стипендиатов, а именно университетов в Японии, от которых требуется предоставить такую образовательную и исследовательскую программу, которая бы способствовала решению проблем, существующих в целевой стране в той или иной области развития.

В качестве индексов оценки степени достижения целей данного проекта с учетом всего вышеизложенного установлены единые индексы для каждого из компонентов:

- получение магистерской степени;
- рост потенциала студентов в области анализа, разработки стратегий и ведения бизнеса и т.д.;
- разработка и реализация стратегий на основе результатов, достигнутых в ходе стажировки.

Что касается индексов «Получение студентами магистерской степени» и «Рост потенциала студентов в области анализа, разработки стратегий и ведения бизнеса и т.д.», то здесь следует отметить следующее: 1) в период набора заявок проводится мотивирующая работа среди работников отдела кадров ключевых целевых организаций по каждой из подпрограмм и компонентов, а также среди потенциальных кандидатов, соответствующих основным идеям программы; 2) кандидаты отбираются с учетом наличия у них базовых научных знаний, соответствующего профессионального опыта, достаточной степени общей образованности, а также вероятности внесения ими вклада в решение тех или иных проблем по возвращении на родину. Кроме того, предполагается, что продуктивность деятельности студентов и рост их потенциала могут быть увеличены за счет оказания им содействия по возвращении на родину, а также проведения периодического мониторинга (в форме устных бесед по вопросам учебной деятельности, быта, здоровья с предоставлением практических советов).

Что касается показателя по «формированию и реализации политики с применением опыта учебы за границей после возвращения в страну», в последние годы в Таджикистане имеется множество примеров, когда молодые госслужащие в возрасте 30-40 лет могут получить повышение до руководителя или другой высокой должности в случае подтверждения их навыков после прохождения учебы посредством JDS, то есть наблюдается в том числе «система оценки по профессиональным качествам», поэтому важно, чтобы после учебы за границей стипендиат вернулся на свое прежнее место работы или же занял должность, в которой мог бы применить знания, полученные в процессе учебы за рубежом, и предпочтительно, чтобы навыки и знания, полученные в Японии, могли быть применены во всех сферах.

Для оценки эффективности JDS необходимо также в средне-долгой перспективе отслеживать то, каким образом вернувшиеся на родину стипендиаты используют полученные ими опыт и навыки в своей профессиональной деятельности. Поскольку это является непременным условием проявления эффекта от программы, необходимо принимать меры по поддержке студентов JDS, в том числе, путем вышеуказанного мониторинга: оказывать им помощь в повышении их профессиональных навыков и формировании сети для их общения и обмена опытом. Надлежащая поддержка не только

повлияет на результативность деятельности вернувщихся стипендиатов, но и благодаря созданию сети и ее поддержанию будет содействовать появлению в будущем ценнейшей прослойки лидеров, лояльных к Японии и разбирающихся в ней, а также сотрудничеству с ними, что, в свою очередь, принесет пользу и самой Японии.

3-3. Преимущества в сравнении с другими стипендиальными программами стран-доноров

Базовое исследование JDS выделяет следующие факторы и элементы, влияющие как на результативность программы, так и на впечатление людей от нее. Для того, чтобы выделяться на фоне других стипендиальных программ стран-доноров, необходимо не только сохранять и совершенствовать положительные моменты, но и улучшать отрицательные.

Таблица 24: Факторы, которые влияют на результаты JDS из фундаментальных исследований JDS

Предметы	исследовании JDS Позитивные факторы	Негативные факторы	
Продвижение, отбор, предварительный отъезд	 Процесс выбора прозрачен Преподаватели университетов проводят собеседование на месте и вносят свой вклад в соответствующий отбор Прием соответствует требованиям развития Продвижение со стороны правительства получателя 	Установление требования к опыту работы Целевые организации и области ограничены Большая длительность процесса отбора Отсутствие предварительной подготовки по улучшению английского языка Нет курсов по японской культуре и / или языку Строгие правила во время пребывания в Японии	
Во время пребывания в Японии	 Качественное образование в Японии Всесторонняя поддержка стипендиатов 	• Недостаточная осведомленность японских министерств	
После возвращения в страну	• Укрепление связей с вернувшимися стипендиатами JDS и принимающими университетами • Существует политика восстановления. Правительство Японии обращается к правительству получателя с просьбой организовать соответствующие должности для вернувшихся стипендиатов	Официальные системы для использования знаний и навыков вернувшихся стипендиатов JDS правительством Японии или японскими частными компаниями ограничены Поскольку вернувшиеся стипендиаты JDS имеют ограниченные возможности для получения дополнительной информации из Японии и обмена информацией с другими стипендиатами JDS, сложно иметь самосознание «бывшего стипендиата JDS».	

Одно из важнейших преимуществ программы JDS является то, что принимающие университеты выступают в качестве партнеров проекта. Положительный момент заключается в том, что японские университеты не только непосредственно участвуют в проекте, начиная с этапа отбора кандидатов, но и придерживаются единого подхода на всех этапах реализации программы — отбор, руководство, прием, дальнейшая поддержка, предоставляя студентам возможность обучаться не только по существующей в том или ином вузе программе, но и по программе, специально разработанной под определенную страну либо определенного студента.

Также осуществляется не только активное участие организации-исполнителя в определении ежегодного направления проекта, но и набор, оценка кандидатов и отправка в Японию, регулярное наблюдение организацией-исполнителем на протяжении всего периода обучения, и прочая всесторонняя поддержка иностранным студентам, благодаря которой за прошедшие 10 лет (с 2008 по 2017 год) процент получивших ученую степень среди иностранных студентов, проходящих обучение по программе JDS, возрос до 98.7%⁴⁰, в то время, как средний показатель получивших степень магистра в высших учебных заведениях Японии составил 87.8%. Учитывая то, что студенты JDS являются действующими госслужащими, данную статистику можно также рассматривать как положительный момент и преимущество JDS над другими стипендиальными программами. Кроме того, еще одним преимуществом можно считать также помощь студентам в их восстановлении на рабочем месте по возвращении на родину, а также плановое проведение встреч выпускников JDS и др.

Также примечательно, что среди сравнительных преимуществ учебы в Японии иностранные студенты, прошедшие обучение по проекту JDS и вернувшиеся в родную страну, выделяли следующее: «имидж Японии (передовая страна, высокоразвитая инфраструктура, культура и пр.)», «возможность изучения высоких технологий» и пр. Что же касается отрицательных факторов, отмечались отсутствие содержания со стороны места работы во время обучения по проекту JDS, отсутствие семейных пособий в JDS, возможность работать исключительно ассистентом в университете, где проходишь учебу и др. Необходимо учесть этот момент и рассмотреть возможные варианты контрмер.

 $^{^{40}}$ Коэффициент получения степеней в 13 странах, отмеченных в 2019 году JDS на основе Базового исследования

3-4. Данные, касающиеся индексов оценки проекта (индексы оценки результативности и оказываемого впечатления)

Индексы оценки результативности и впечатления, оказываемого программой JDS, показаны в таблице 24. Процент успешного получения магистерской степени студентами JDS из Таджикистана составляет 100%. Процент сотрудников государственных и правительственных учреждений составляет 100%, доля действующих сотрудников - 93%, от всего числа студентов, из них — занимающих пост начальника отдела и выше — около 42%.

Кроме того, согласно с результатами фундаментального исследования 2019 финансового года, доля действующих сотрудников в среднем по странам JDS составляет 78.9%, в то время, как в Таджикистане этот показатель превышает средний на более, чем 10% и составляет 92.1%. Также, доля сотрудников в должности начальника секции и выше в среднем по странам JDS составляет 48%, а в Таджикистане она составляет 42%, что ниже среднего на 6%.

Таблица 25: Индикаторы оценки проекта JDS в Республике Таджикистан (на апрель 2020 г.)

		(на а	прель 2020 г.)	
Год поступления			2008 (отправлены с 2009 по 2019)	
Количество мест в год		2009-2019	2009 3 места (Степень магистра) 2010~2016 5 мест (Степень магистра) 2017~2019 7 мест (Степень магистра) 2017~2019 1 место (Докторская степень)	
		Всего	62	
Зачисленные стипендиаты		Пол	мужчин 54, женщин 8	
		Средний возраст	29.2 (после возвращения)	
		Язык обучения	английский 62, японский 0	
		Всего	45	
Вернувшиеся Стипендиаты		Стипендиаты, получившие степень	45	
		Стипендиаты не закончившие учебу	0	
		Коэффициент завершения учебы	100%	
По категории места работы	Дата и время прибытия	Всего	Государственные служащие 62 (100%)	
	После возвращения домой	Всего	Государственные служащие 42 (93%)	
Уровень уп (выше нача сектора)		Всего	После возвращения: 10 (16.9%), текущий: 19 (42.2%)	

3-5. Прошлые достижения JDS (исследование результатов деятельности, проявившихся относительно стипендиатов JDS после их возвращения на родину)

Для проведения исследования относительно проявившихся результатов в рамках данного исследования, помимо исследования связанного с анализом данных в соответствии с количественными показателями, указанными в разделе «3-4. Данные, касающиеся индексов оценки проекта (показатели эффективности и воздействия JDS)», были установлены статьи показателей для измерения качественных результатов на основе показателей для измерения эффективности, и собрана нижеследующая информация о надлежащей практике посредством анкетирования и интервью в отношении вернувшихся стипендиатов JDS, активно работающих на родине, и организаций их принадлежности.

(1) Получение научных степеней и приобретение необходимых знаний и навыков стипендиатами JDS

До мая 2020 года доля стипендиатов JDS из Таджикистана, полностью завершивших курс обучения, составляла 100%, и достигается один из таких показателей, как «получение степени магистра стажерами». В анкете на вопрос о том, в чем именно стажеры чувствуют изменения, пройдя стажировку за границей, было множество таких ответов, касающихся улучшения способностей, как «способности анализа и академических исследований» и «лидерство». Эти результаты показывают, что стажировка за границей прибавила стажерам из Таджикистана уверенности в своих способностях.

Также в анкетах и интервью, проведенных во время визитов в целевые организации, высоко оценивается вклад от успешной деятельности вернувшихся стипендиатов JDS в министерствах и ведомствах их принадлежности. То, что стипендиаты JDS повысили необходимые для государственной службы способности в результате стажировки в Японию и, используя эти способности, вносят вклад в решение задач развития своих организаций и Таджикистана является одним из достижений деятельности JDS. Ожидается, что после возвращения на родину стипендиаты JDS будут использовать данные способности и внесут дальнейший вклад в решение задач развития своих организаций и Таджикистана.

(2) Степень продвижения по службе и формирование критической массы

Как указывалось в разделе «1-1-3. Результаты и проблемы проекта JDS в Таджикистане», касательно вернувшихся стипендиатов JDS, продвинувшихся по службе после возвращения в Таджикистан, рассматриваемых как показатель достижений до 3-ей фазы, число вернувшихся стажеров, продвинувшихся по службе до руководящего разряда и выше, включая 1 человека, повышенного в должности до разряда министра, составляет 19 человек. С 2016 года, когда началась настоящая фаза, в течение 4 лет число вернувшихся стажеров, продвинувшихся по службе до руководящего разряда и выше увеличилось в 2 раза с 8 до 19 человек. Эти результаты подтверждают то, что достижения JDS устойчиво проявляются с каждым годом.

Кроме того, установлено, что в Таджикистане вернувшиеся стипендиаты JDS служат в Министерстве иностранных дел (9 человек), в Государственном банке Таджикистана (8 человек), в Министерстве экономического развития и торговли (6 человек) и Администрации президента (4 человека), что говорит о формировании критической массы в центральных министерствах и ведомствах.

(3) Вклад в решение задач развития Таджикистана

Относительно вклада в решение задач развития данной страны было установлено участие стипендиатов JDS в важных правительственных заседаниях, а также случаи их участия в разработке важных стратегических проектов правительства. Ниже приведены примеры такой надлежащей практики.

- Участие в формулировании Стратегии повышения уровня благосостояния населения Таджикистана на 2013-2015 годы (The Living Standards Improvement Strategy For The Period 2013 2015).
- Участие в переговорах о смягчении ограничений на передвижение на границе между Узбекистаном и Таджикистаном.
- Участие в качестве представителя правительства от туристического сектора в 4ом совещании экспертов в рамках диалога «Центральная Азия + Япония» в феврале 2018 года.
- Участие в формулировании водного права, Закона об ассоциациях водопользователей и Закона о мелиорации и ирригации. Также участие в проведении реформы водного сектора, формулировании бассейнового планирования и учреждении организации речного бассейна.
- (4) Использование знаний, полученных в ходе исследований в программе магистратуры, в разработке политики

Что касается надлежащей практики применения знаний, полученных в ходе исследований в программе магистратуры для разработки политики, помимо нижеуказанных примеров, было представлено множество таких случаев, как выступления с докладами о результатах исследований в министерствах.

■ Принимая во внимание теорию и модели успешного развития туризма, и проведя обсуждения с заинтересованными министерствами и ведомствами, опираясь на результаты собственных исследований, вернувшийся стипендиат JDS помогает в разработке политики в сфере туризма. Полученные на стажировке знания также являются источником многих идей для стыковки различных уровней туризма: районного, регионального и международного.

(5) Вклад в укрепление связей с Японией в качестве японофилов

Что касается вклада в укрепление связей с Японией в качестве японофилов, установлены случаи, в которых вернувшиеся стипендиаты JDS, сотрудничая с офисом JICA и Посольством Японии, вносят вклад в реализацию стратегий и организацию мероприятий. Ниже приведены примеры такой надлежащей практики.

- Тесное сотрудничество с JICA в период до 2030 года в направлении реализации стратегии развития туризма в Таджикистане.
- Вступление в должность заместителя председателя Федерации дзюдо, получающей поддержку от Посольства Японии в Таджикистане, и проведение в июле 2019 года юношеского кубка по дзюдо «Кубок Акино Ютака» (Akino Yutaka Cup) при сотрудничестве государственного телеканала «Варзиш» при Комитете по телевидению и радиовещанию, на котором работает сам вернувшийся стипендиат JDS.
- В октябре 2019 года сотрудничество с заинтересованными лицами Японии в качестве ответственного за производство телепрограмм об отборочном турнире Чемпионата мира 2020 в Катаре во время проведения матча между сборными Таджикистана и Японии.
- Проведение обучения в Министерстве транспорта, получив мини-грант JICA.

Ниже представлены результаты анкетирования вернувшихся стипендиатов JDS, которые работают после обучения в данной программе.

Пример 1. Г-жа Амонзода Ширин

Высшая школа прохождения стажировки: Азиатско-тихоокеанский университет Рицумейкан, Высшая школа азиатско-тихоокеанских исследований (2014-2016 г.г.) Организация и должность: Комитет по развитию туризма при Правительстве Республики Таджикистан, председатель

После возвращения со стажировки JDS некоторое время работала на прежнем месте службы в Министерстве экономического развития и торговли, но после того, как, опираясь на полученные в Японии знания, разъяснила в правительстве важную роль сферы туризма, служащей двигателем общества и экономики на национальном и международном уровнях, была назначена на нынешнюю должность.

В нынешней работе я использую полученные знания для обсуждений между заинтересованными сторонами министерства и разработки политики в целях объединения туризма на районном, региональном и международном уровнях, принимая во внимание теорию и модели успешного развития туризма, изученные в Японии.

После возвращения на родину я получила возможность участвовать в качестве государственного представителя в диалоге «Центральная Азия + Япония», а также прилагаю усилия для строительства отношений сотрудничества с Японией в сфере туризма. Кроме того, я тесно сотрудничаю с Офисом JICA в Таджикистане для реализации стратегии развития туризма в Таджикистане за период до 2030 года.

Пример 2. Г-н Шарофиддинов Хусниддин

Высшая школа прохождения стажировки: Международный университет, Высшая школа исследований в области международных отношений (2015-2017 г.г.)

Организация и должность: Центр научно-информационных исследований при Министерстве энергетики и водных ресурсов, директор

После стажировки JDS продолжаю работать на прежнем месте службы. После возвращения на родину получил повышение на нынешнюю должность. В Международном университете занимался исследованиями в области аграрной реформы и реформы водного сектора Таджикистана. Содержание исследований имеет непосредственное отношение к выполняемым в настоящее время обязанностям, и полученные в Японии знания и результаты собственных исследований я использую при рассмотрении институциональных проблем, вопросов реформы водного сектора и т.д.

Что касается вклада в решение задач развития, я участвовал в формулировании водного права, Закона об ассоциациях водопользователей и Закона о мелиорации и ирригации. Кроме того, я принимаю участие в проведении реформы водного сектора, формулировании бассейнового планирования и учреждении организации речного бассейна.

Что касается сети связей между вернувшимися стипендиатами JDS, когда я проводил на своем рабочем месте ознакомительный семинар о стажировках JDS для молодых сотрудников таких организаций, как Министерство энергетики и водных ресурсов и Министерство сельского хозяйства, и т.д. я сделал доклад о способах составления плана исследований при поддержке вернувшихся стипендиатов JDS, занимавшихся другими исследованиями в той же области.

3-6. Имеющиеся проблемы и рекомендации

Ниже приведены проблемы, касающиеся JDS в Таджикистане и выявленные в ходе данного исследования, а также рекомендации по их решению.

(1) Примечания относительно системы реализации проекта JDS в регионе

Посредством совещаний членов комитета управления с целевыми организациями и пр., уже более 10 лет JDS успешно развивается в данном регионе. Он получил высокую оценку со стороны Правительства Таджикистана, и впредь на проект также возлагаются большие надежды.

Однако, Соглашение о субсидировании на 2019 год было подписано в конце октября, то есть на 3 месяца позже, чем планировалось, что, как было обозначено выше, оказало большое влияние на набор и оценку кандидатов. Стороне Республики Таджикистан, наряду с разъяснением от комиссии по рассмотрению о том, что задержка подписания Соглашения о субсидировании осложняет ситуацию, и во избежание подобных негативных последствий предпочтительно подписание Соглашения не позднее конца июля каждого года, также дано разъяснение о возможном риске прекращения осуществления JDS в худшем случае⁴¹.

Сторона Республики Таджикистан признала данные риски и согласилась работать над улучшением ситуации. В качестве конкретных мер после получения прошения о принятии положений правительством Таджикистана от Офиса JICA в Таджикистане, необходимо, чтобы Агентство государственной службы проверило процесс подписания Соглашения о субсидировании с Министерством финансов, Исполнительным Аппаратом Президента и ответственными лицами прочих заинтересованных организаций, и строго проследило за тем, чтобы подписание Соглашения состоялось в сроки.

Также, Офис JICA в Таджикистане упомянул, что налаживает прямые линии коммуникаций с руководством Исполнительного Аппарата Президента, и намерено с их помощью в дальнейшем обеспечивать максимальную поддержку, поэтому хотелось бы рассчитывать на контроль за исполнением со стороны Офиса JICA в Таджикистане.

Кроме того, со стороны Таджикистана поступила просьба о рассмотрении возможности заключения Соглашения о субсидировании не на каждый год, а на несколько лет сразу, поскольку получение согласия правительства каждый раз сопряжено со сложностями и возникает большая нагрузка на Агентство государственной службы. В настоящее время Соглашения о субсидировании заключаются каждый год, но также Пакистан и другие страны хотели бы изменить систему подписания Соглашений с одного года на несколько лет, поэтому ожидается, что данный вопрос будет рассмотрен японской стороной.

(2) Внешние факторы в реализации проекта (О влиянии COVID-19)

Что касается влияния COVID-19, распространившегося в текущем 2020 году, он стал внешним фактором, помешавшим проведению второго исследования делегации, запланированного на март 2020 года в рамках данного исследования, и его проведение стало невозможным. Также данный фактор повлиял на проведение финального отбора среди иностранных студентов проекта JDS, планирующих приехать в Японию в 2020 году, которое при обычных обстоятельствах должно было завершиться не позднее марта, но

⁴¹ ① JDS не может проводиться в тот год, когда заключение договора о безвозмездном предоставлении средств задерживается. ② В следствие указанного в пункте ①, появляется вероятность утраты доверия со стороны принимающих университетов. ③ В худшем случае, сам прием отменяется.

 $^{^{42}}$ Согласно информации посольства Японии от 29 апреля 2020 года, из-за влияния COVID-19 в Таджикистане, в настоящее время действует ограничение выезда и въезда, и срок действия не определен.

теперь будет проведено в мае.

Что касается стипендиатов, которые уже проходят обучение по JDS, то, начиная с февраля, отмечается не только влияние на исследования и повседневную жизнь стипендиатов, но и влияние на процедуры по оформлению стипендиатов, которые должны были приехать в Японию летом 2020 года. Повлияет ли ситуация с новой формой коронавируса на количество заявителей и студентов 2020 финансового года, на данный момент сложно предположить. По данному вопросу необходимо продолжать проводить сбор информации, и следить за изменениями в отношении приема студентов, планировавших приехать в Японию на обучение летом 2020 года, и количеством подающих заявки на 2020 финансовый год, а также решениями правительства, которые касаются обучения за границей и пр.

(3) Разработка стратегии поиска и отбора кандидатов с целью формирования критической массы

В данном исследовании предпринята попытка дать определение понятию «критическая масса», направленного на получение результатов от программы JDS, а также рассмотрена стратегия поиска и отбора кандидатов JDS на ее основе.

① Определение понятия «критическая масса»

Критическая масса в маркетинге указывает на «точку, после прохождения которой уровень распространения товара или услуги демонстрирует взрывной рост». В случае проекта JDS критическую массу можно определить, воспользовавшись определением понятий «ранних последователей» и «раннего большинства» в маркетинге. Критическая масса «будет достигнута, если число выпускников программы JDS займет 16% руководящих постов в организации». Однако в этом случае с точки зрения теории пропасти (Chasm) ссть проблема «большого разрыва между ранними последователями и ранним большинством, и новый продукт не покажет взрывного распространения, если не преодолеть эту пропасть». Таким образом, в качестве метода преодоления пропасти, на которую указывает эта теория, JDS предлагает применить подход с использованием амбассадоров в маркетинге и лидеров мнений в терминах маркетинга (инфлюенсеров в маркетинге).

⁴³ Когда новый продукт выходит на рынок, его покупают «новаторы», которым нравятся новые технологии. После этого, когда продукт распространится на слой тех, кто интересуется новыми технологиями, называемых «ранними последователями», он достигает возможности получить распространение среди «раннего большинства». Когда из этих двух слоев будет сформировано 16%, это является одним из индикаторов взрывного роста распространения продукта.

⁴⁴ Термин предложил в 1991 году консультант по маркетингу Джеффри Мур (Geoffrey A. Moore) в книге «Преодоление пропасти» (Crossing the chasm).

Амбассадор в маркетинге — это человек, который с энтузиазмом занимается распространением нового продукта. Лидер мнений в маркетинге — это подход, когда влияние на потребителей оказывается не напрямую, а через человека (инфлюенсера), который обладает определенным влиянием. Другими словами, важно, чтобы выпускники программы JDS брали на себя «роль лиц, с энтузиазмом распространяющих японскую политику». Например, если в организации 10 руководящих постов, и даже если два из них занимают бывшие стипендиаты JDS, это не означает, что критическая масса сформирована. Только когда они станут амбассадорами и лидерами мнений, которые понимают и распространяют политику Японии, можно считать, что критическая масса достигнута.

Таким образом, в качестве определения критической массы в контексте проекта JDS предлагается следующее — «ситуация, когда лояльные к Японии и знающие Японию выпускники программы JDS занимают 20% руководящих постов в организации». Даже если этого трудно добиться только за счет программы JDS, следует стремиться к достижению этой цели посредством всех японских инициатив, включая в расчет стажеров по долгосрочным программам JICA и иностранных студентов по грантам правительства, а также студентов, обучавшихся за свой счет. В этом случае если выпускник программы JDS станет лидером среди них, это будет считаться соответствием целям проекта. В этой связи важно усилить поддержание контактов с бывшими стипендиатами JDS после возвращения в родную страну. В дополнение к мерам по предотвращению снижения лояльности к Японии бывших стажеров программы JDS необходима также сильная сеть связей выпускников JDS. Мы хотели бы использовать эту идею в качестве ссылки при рассмотрении определения в будущем.

Отратегия поиска и отбора кандидатов

В первую очередь, стремиться создать ситуацию, когда в ключевых ведомствах и линейных министерствах, таких как Министерство экономического развития и внешней торговли, Министерство иностранных дел, Министерство финансов, Национальный банк Таджикистана, а также партнерских организациях проектов, поддерживаемых JICA, выпускники JDS будут занимать 20% руководящих постов. Таким образом, базовая стратегия поиска и отбора кандидатов на программу JDS должна опираться на представление о необходимом распределении числа людей через 5 и 10 лет (с целью достижения максимального результата в условиях ограниченного бюджета инвестиций). В процессе поиска кандидатов усиливать точечный подход с акцентом на организации, в которых не достигается соответствующая доля, и при отборе учитывать данный аспект, особенно на стороне правительства Японии.

(4) Обеспечение достаточного времени для набора

Как было сказано выше, в 2018 и 2019 годах подписание Соглашения о субсидировании было задержано, поэтому график реализации JDS был сдвинут более чем на 2 месяца. По этой причине срок набора, на который обычно необходимо выделить более 8 недель, пришлось сократить всего до 6 недель. З из них были потрачены на проведение ознакомительных встреч, поэтому у участников последней из ознакомительных встреч оставалось, по существу, всего три недели на подготовку всех документов для подачи заявки.

Также, во время набора на 2019 финансовый год, срок набора кандидатов совпал с периодом аттестации госслужащих экономической сферы, обозначенном в «1-3-2. Система госслужащих», а срок окончания набора – с концом года, поэтому из-за большой занятости в конце года многие госслужащие не смогли подать заявку. Как уже было сказано, со следующей фазы, для того чтобы начать набор раньше и обеспечить достаточное время для подачи заявок, предпочтительно, чтобы подписание Соглашения о субсидировании состоялось не позднее конца июля. Также, на осень 2020 года запланированы президентские выборы. В связи с этим, если до конца августа не завершить подписание всех договоров и не перейти на стадию проведения Первого Заседания Управляющей комиссии, то набор кандидатов отложится еще на более длительный срок, все эти последствия отразятся на кандидатах, подача заявок будет осуществляться без должной подготовки, и в худшем случае существует вероятность, что отправка студентов из Таджикистана на обучение в Японию по JDS в 2021 году отложится. Поэтому крайне важно тесное сотрудничество всех заинтересованных сторон.

(5) Изучение эффективных методов набора

В Таджикистане с начала 4-ой фазы в 2020 финансовом году, количество студентов, проходящих учебу в Японии по курсу магистратуры, составит максимум 15 человек в год. Также, согласно недавнему рассмотрению, в отношении целевых организаций претендовать на обучение смогут все государственные служащие, поэтому применение ныне существующего метода набора, когда в ограниченные сроки посещаются все целевые организации и проводятся ознакомительные встречи для набора кандидатов, маловероятен. В подобной ситуации, чтобы сохранить необходимый конкурс для отбора достойных кандидатов, нужно рассмотреть методы эффективного проведения набора.

На первом Заседании Управляющей комиссии 2019 года Агентством государственной службы, под председательством которой проходило заседание, было предложено не склоняться в сторону определенных госучреждений при выборе студентов на обучение, а отправлять для учебы в Японии госслужащих из различных госучреждений, ограничив количество отобранных кандидатов из одной организации до 2-х человек. Данное предложение было рассмотрено и принято. Так, при ежегодном отборе даже в учреждениях с большим количеством достойных кандидатов, занимающих лидирующие позиции (Министерство экономического развития и торговли, Национальный банк Таджикистана и др.), стало возможным отобрать максимум двоих кандидатов в год, что стало проблемой.

Так, в качестве эффективного метода набора, для того чтобы набрать кандидатов не только из уже участвовавших в проекте госучреждений, но и из новых, необходимо вести деятельность по набору кандидатов. В частности, госучреждения, имеющие отношение к области исследования по установленным направлениям проекта, а также учреждения, которые ежегодно предоставляют достойных претендентов на обучение, должны быть посещены в первую очередь, для рационального распространения информации. Также планируется проведение ознакомительных встреч по набору в конце каждой недели для всех целевых организаций и другие меры по проведению ознакомительных встреч без ограничения целевых организаций. Если же проведение ознакомительных встреч станет проблематичным из-за влияния новой формы коронавируса, необходимо эффективно задействовать веб-сайт или применить другие гибкие методы.

В последние годы по сравнению с прежними временами обстановка с интернетом в Таджикистане улучшилась, молодежь стала широко пользоваться смартфонами, поэтому желательно, чтобы также применить способы распространения информации в виде таких инструментов, как соцсети, размещение рекламных видеороликов, представляющих JDS, на веб-сайтах через сообщество бывших выпускников проекта и пр. Обеспечение источников информации, которые подробно познакомят с JDS желающих подать заявку из госучреждений, недавно вошедших в целевые организации, и понятно разъяснят процесс от подачи заявки до отбора, поможет облегчить работу Офиса проекта JDS по приему прямых обращений.

Даже после увеличения количества принимаемых на обучение максимум до 15 человек, важно обеспечивать проект достойными для обучения в Японии студентами, не уступающими студентам предыдущих фаз. Потребуется еще большее содействие со стороны заинтересованных лиц соответствующих организаций (Офиса JICA в Таджикистане, специалистов JICA, консультантов, Посольства Японии в Таджикистане и др.) для стимулирования подачи заявок, что является ключевым для успеха проекта.

(6) Активное стимулирование подачи заявок от госучреждений для приема студентов в новые университеты проекта

В отношении учебного курса по международным ресурсам университета Акита, который стал новым университетом для приема студентов на обучение по направлению «общественная политика», ожидается небольшое количество желающих подать заявку, поскольку число госучреждений, профессионально занимающихся особыми сферами и посвящающих свою деятельность данным сферам, ограничено. В связи с этим, в отношении 4-х госучреждений, которые имеют отношение к данным сферам (Министерство энергетики и водных ресурсов, Министерство промышленности и новых технологий, Главное управление геологии при Правительстве Республики Таджикистан, Станция мониторинга безопасности производства и горной промышленности) ожидается активное стимулирование подачи заявок при сотрудничестве Офиса ЈІСА в Таджикистане, а также японского посольства и 4-х упомянутых учреждений, и не только в данный университет.

Кроме того, от Офиса JICA в Таджикистане поступило предложение о рассмотрении следующих пунктов:

- Перед началом проекта 2020 финансового года провести беседу руководителя Офиса ЛСА с руководителями целевых организаций, обозначив проблемные моменты, касающиеся количества желающих подать заявку, и обратиться с просьбой о предоставлении подробного списка кандидатов на подачу заявки (на 4-ю фазу).
- ② перед тем, как начать набор каждой группы снова провести беседу с целевыми организациями, стимулируя подачу заявок в оптимальном размере.
- ③ также обсудить проблемные моменты относительно данного вопроса с Посольством Японии и обратиться с просьбой об оказании поддержки в подаче заявок.

Кроме того, в основном исполнительное агентство занимается мониторингом в процессе стажировки в целях завершения обучения и получения степени магистра за 2 года, но, тем не менее, с точки зрения успешного завершения исследований и возвращения в страну с результатами исследований, хотелось бы рассчитывать не только на поддержку университетов, но и на Офис JICA в Таджикистане и других представителей японской стороны.

(7) Ознакомительные встречи в районах

В 3-ей фазе в связи с необходимостью развития навыков госслужащих, проживающих в районах республики, подача заявок на JDS стала возможной для госслужащих других районов страны, в которые вошли три области, региональное правительство которых находится под управлением администрации Президента (Хатлонская область, Согдийская область, Горно-Бадахшанская автономная область) и области прямого подчинения республики (включая Душанбе). Ниже приведены предложения по набору кандидатов из 3-х областей.

Хатлонская область

Хатлонская область — родина президента республики, является важной областью Таджикистана, поэтому Агентство государственной службы также обратилось с просьбой усилить содействие по набору в JDS в южной части (Хатлонская область, город Бохтар). Глава правительства области и ответственное лицо по JDS (отдел кадров) оказывают активное содействие, на ознакомительных встречах, глава правительства каждый раз произносит приветственную речь, мотивируя присутствующих подать заявку.

С другой стороны, в 3-ей фазе от местного правительства и местного органа власти поступило только 5 заявок, а от местных отделений министерства два заявки. По словам одного из руководителей местного правительства, это отчасти объясняется тем, что местное правительство провинции располагает отличным персоналом, но лишь немногие знают английский язык для обучения по программе в JDS.

Таким образом, в следующей фазе необходимо более активно пропагандировать привилегии курсов по изучению английского языка для кандидатов тем, кто в перспективе планирует подавать заявку, и подача заявок будет продвигаться благодаря приобретению большей уверенности в отношении английского языка среди потенциальных претендентов на подачу заявки. По программе JDS не проходил еще ни один студент из области, поэтому никто не может предоставить информацию о том, как составлять документы, правильно готовиться к отбору и пройти его. К тому же представительство Офиса JDS находится в столице и из-за большого расстояния добраться туда и получить интересующую информацию напрямую нелегко. В связи с этим необходимо приложить больше усилий по полному предоставлению материалов на ознакомительных встречах по набору претендентов, рассылке информации в соцсетях Офиса JDS и пр.

Острийская область

На ознакомительных встречах по набору претендентов всегда присутствует много участников, в 3-ей фазе число подавших заявку среди госслужащих регионального правительства составило 10 человек, а среди госслужащих из региональных отделений госучреждений — 6 человек. Город Хужданд Согдийской области находится рядом с границей с Узбекистаном, и, возможно благодаря тому, что город издавна считался международным, многие кандидаты из этой местности сравнительно неплохо владеют английским языком, за 3 фазы 2 человека поехали на учебу в Японию, еще двое были выбраны в резерв, и в перспективе также ожидаются достойные кандидаты. Для стимулирования подачи заявок на ознакомительных встречах по набору претендентов демонстрировалось видеосообщение от студентов из этой области, прошедших отбор и проходящих обучение в Японии, но для поиска еще большего количества достойных кандидатов со следующей фазы важно проводить полное предоставление материалов, как и на ознакомительных встречах в Хатлонской области, и задействовать соцсети для устранения информационного пробела с кандидатами из столицы.

③ Горно-Бадахшанская автономная область (ГБАО)

На пути из столицы до города Хорога в ГБАО рядом пролегает граница с Афганистаном, к тому же Хорог находится в непосредственной близости к этой самой границе и по уровню опасности Министерством иностранных дел относится к уровню 3, поэтому в JICA предпринимались меры безопасности, такие как «принцип заблаговременного оповещения Министерства иностранных дел за 2 недели вперед», «обеспечение безоружной охраны» и др., но, как говорилось ранее, в 3-ей фазе ознакомительная встреча посредством прямого посещения Хорога не была проведена для потенциальных кандидатов ГБАО.

В случае проведения в Хороге ознакомительной встречи следующей фазы, командировка будет организована в соответствии с политикой контроля безопасности организации-исполнителя, основанной на информации о мерах безопасности за границей Министерства иностранных дел и политике по контролю безопасности ЛСА. С другой стороны, есть множество тревожных факторов, препятствующих проведению ознакомительной встречи в Хороге (небезопасная обстановка в окрестностях Хорога и границы Афганистана, погодные условия, политическая ситуация и др.), и вероятность проведения ознакомительной встречи на месте мала, однако одной из идей являются предоставление информации о наборе посредством проведения ознакомительной встречи в интернете и полное предоставление поясняющих материалов.

Еще одна идея заключается в обращении с просьбой о стимулировании подачи заявок при встрече с высшим руководством правительства во время командировки в ГБАО с расчетом на поддержку со стороны членов Управляющей комиссии. В прошедшем финансовом году Посол Японии во время своего визита в Хорог передал постер JDS и перечень пунктов набора высокопоставленным лицам противоположной стороны и обратился с просьбой о поддержке в подаче заявок.

С другой стороны, из-за неблагоприятной информационно-коммуникационной среды возможны случаи, к примеру, из-за ухудшения обстановки с безопасностью, когда с ответственным лицом области невозможно связаться по телефону или внутренней электронной почте, тогда остается надеяться только на письма и документы, доставляемые физическим способом. Администрация президента, под юрисдикцией которой находится региональное правительство, после начала приема заявок направляет письма в правительство каждой области для мотивации подачи заявок среди госслужащих регионов. Вместе с этим Агентство также отправляет почтой материалы, касающиеся набора претендентов, в регионы, в дальнейшем также очень важно осуществлять быструю и гарантированную рассылку, чтобы даже в сложной обстановке не возникало ситуаций, когда какая-то из областей осталась не проинформированной. Вдобавок, хотелось бы отметить, что из-за влияния новой формы коронавируса возможно, что прежний метод набора кандидатов, в частности на 2020 финансовый год, не будет применяться, и необходимо рассмотреть новые методы.

(8) Сотрудничество с другими инициативами в рамках ОПР

Поскольку JDS является одной из инициатив японского правительства в рамках ОПР, следует рассматривать ее не просто как случай предоставления стипендии конкретным кандидатам, а с точки зрения инвестирования в развитие — как вклад в ключевые сферы в рамках правительственного курса на оказание помощи развивающимся странам. А значит, важную роль играет ее взаимодействие с другими инициативами ОПР. Необходимо распространять информацию о JDS среди сотрудников и специалистов Офиса JICA в Таджикистане, активнее стимулировать достойных сотрудников целевых организаций к участию в конкурсе, упоминать на мероприятиях, организуемых сетью Ассоциации выпускников JDS и т.д. Особенно важно укреплять связи с реализуемыми в настоящее время инициативами по оказанию технической помощи, для чего необходимо не просто тесно обмениваться информацией со специалистами, задействованными в данных инициативах, но и предоставлять им возможность непосредственно общаться с выпускниками JDS.

В таблице ниже приводится предложение по организации схемы сотрудничества с действующими проектами и специалистами, которую следует распространить среди всех лиц, имеющих отношение к реализации JDS. К примеру, совместно с «Проектом по организации бизнес-инкубатора» возможно рассмотрение плана по подготовке кадров, связанного с поддержкой бизнеса и пр., посредством получения ученой степени в аспирантуре Японии по проекту JDS.

Таблица 26: Матрица содействия сотрудничеству с другими проектами JICA (пример)

Компонент	Возможный университет	Проект	Ожидаемая тема исследования
Экономическое развитие	-Университет Рицумейкан -Международный Университет Японии	Проект по организации бизнес-инкубатора Техника выращивания риса	Макроэкономическая политика, экономическое прогнозирование, бюджетная система, бюджетная политика (система налогообложения), денежно-кредитная политика, управление внешней задолженностью, система международных стандартов учета, управление расходами, развитие фондового рынка, торговля, улучшение инвестиционного климата; оживление частного сектора, права интеллектуальной собственности, патентов и т.д.
Государственная политика	-Азиатско- тихоокеанский Университет Рицумейкан -Международный Университет Японии -Университет Акита	Проект по улучшению системы охраны здоровья матери и ребенка в Хатлонской области (Фаза II) Проект по внедрению навигационных и организационных авиатранспортных материалов с учетом эксплуатационных характеристик	Содействие региональному сотрудничеству, развитию инфраструктуры материальнотехнического обеспечения, энергетической политики, управления водными ресурсами, использования международных рек, децентрализации, промышленного развития и т.д.
Международные отношения	-Университет Хиросимы	Проект содействия трансграничному сотрудничеству на основе эффективного управления границей Таджикистана с Афганистаном (второй этап Проекта пограничного контроля)	Международные отношения, международная политика, политическая экономика, международное право и т.д.

Таким образом, для наращивания потенциала молодых государственных служащих, способных внести вклад в социально-экономическое развитие Таджикистана, непременным условием является сотрудничество JDS с другими программами и инициативами. В качестве еще одного предложения можно рассмотреть вариант получения от Офиса JICA списка тех, кто ранее обучался в Японии на курсе тематического бизнесобучения JICA, поскольку данную категорию лиц можно рассматривать как потенциальных кандидатов на участие в программе JDS.

Чтобы обеспечить количество подающих заявку, в соответствии с увеличением числа кандидатов в следующей фазе, важно еще более активное содействие заинтересованных лиц соответствующих организаций (специалистов, консультантов и др.) в оказании помощи в стимулировании подачи заявок.

(9) Просьба о поддержке к вернувшимся после обучения на родину стипендиатам, и система местных сообществ бывших выпускников

В системе местных сообществ бывших выпускников существует система сообщества бывших выпускников, в которую входят вернувшиеся на родину стипендиаты JICA. Также, в 2014 году было организовано сообщество вернувшихся на родину после обучения по JDS, и ежегодно избираются председатель комитета сообщества бывших выпускников JDS и члены сообщества. Члены сообщества бывших выпускников JDS участвуют в прощальных встречах, ознакомительных встречах по набору студентов для поездки в Японию на следующий финансовый год, ведут различную деятельность, например, рассказывают о своем опыте обучения в Японии, объясняют кандидатам, как заполнять документы для подачи заявки и пр., что положительно оценивается кандидатами. В дальнейшем также планируется продолжать получать поддержку вернувшихся на родину студентов и Ассоциацией выпускников JICA, что будет способствовать популяризации JDS и укреплению имиджа проекта.

(10) О повышении качества кандидатов

① Содействие в изучении английского языка, предоставление возможностей для изучения

В Таджикистане, прежде всего для молодых людей, появляется все больше возможностей для изучения английского языка, и наблюдается продвижение в его изучении, к примеру, даже госучреждения (Министерство экономического развития и торговли, Министерство транспорта, Агентство государственных службы, Национальный банк Таджикистана и др.) начинают самостоятельно организовывать курсы по английскому языку. Но все еще часто от потенциальных претендентов на подачу заявки можно услышать, что они не уверены в достаточном владении английским языком на уровне знаний по специальности, поэтому сомневаются в подаче заявки. Чтобы развеять тревогу потенциальных претендентов при подаче заявки по причине слабого владения английским языком, и с целью набора большого количества кандидатов, в 4-ой фазе подающим заявку будет предложена возможность пройти курсы английского языка перед сдачей экзамена.

Также важно проводить курсы английского языка перед отправкой в Японию для тех, кто сдал итоговый экзамен. Прежде в Таджикистане для сдавших экзамен проводились 2-х дневные курсы академического английского (Academic English) в качестве составной части ориентирования перед поездкой в Японию, которыми занималась организация-исполнитель. Кроме того, при содействии Американского центра по образованию, перед поездкой в Японию, сдавшие итоговый экзамен JDS для проверки своего уровня английского, должны были пройти пробный тест TOEFL-iBT, что способствовало более тщательной подготовке к обучению в Японии. В дальнейшем мы также будем способствовать самостоятельному изучению языка теми кто сдал итоговый экзамен и рассмотрим опыт повышения уровня владения английским языком.

Оставительный праводений математики праводения прав

В Таджикистане претенденты, подающие заявку, в своем большинстве показывают низкий уровень математических способностей, так в 3-ей фазе средний балл среди подавших заявку составил 2,06 (20 баллов идеально), а среди прошедших экзамен — 3,92. На данный момент это самый низкий балл по экзамену по математике среди всех странучастниц проекта JDS. По этой причине у некоторых принимающих университетов возникает сомнение, смогут ли студенты благополучно пройти учебу в магистратуры из-за низкого балла. Таким образом, часто возникают ситуации, что подавшие заявку с низким баллом отсеиваются на первом этапе отбора (отбор путем изучения поданных документов) и на второй этап отбора остается всего несколько претендентов.

В этом отношении организация-исполнитель способствует обучению, предоставляя кандидатам тестовые задания по математике прошлых лет. В 2018 году среди потенциальных претендентов на подачу заявки было проведено часовое занятие по основам математики, однако желающих прийти на занятие оказалось всего несколько и это не принесло хороших результатов. Если в данном случае рассматривать и применять в качестве мер проекта по улучшению в том числе и математических способностей у подающих заявку, то можно предложить проводить математические курсы в течение нескольких часов с нанятым местным преподавателем, как это делается в Киргизии.

(11) Обучение по программе докторантуры

Причиной низкого коэффициента конкуренции (в 2 раза в среднем) стало небольшое количество подавших заявку в 3-ей фазе, к тому же доктор 1-го периода не смог завершить обучение по программе докторантуры в отведенный срок и с апреля 2020 года будет продолжать исследование за свой счет. Также, еще одной причиной стало то, что стипендиаты JDS, проходящие обучение по программе докторантуры в данное время, скорее всего не смогут завершить учебу в течение 3-х лет. В связи с этим, в 4-ой фазе необходимо тщательное рассмотрение при отборе стажеров на обучение по программе докторантуры.

Базовое исследование JDS за 2019 год также отмечает необходимость внимания к докторской программе, так как даже усердным студентам сложно получить докторскую степень за 3 года. Следовательно, для того, чтобы занимающиеся отбором кандидатов УК на месте и университеты, могли осуществлять отбор еще тщательнее, чем для магистерских программ, необходим немедленный пересмотр и совершенствование механизма, который бы позволил отобрать и принять кандидатов, не только соответствующих цели проекта, но и имеющих большой потенциал закончить обучение за 3 года.

На основе примеров, полученных в 3-ей фазе, вносятся следующие предложения по нижеприведенным пунктам:

① Содействие большему пониманию степени сложности программы докторантуры стипендиатом JDS, окончившим обучение по курсу магистра

Если спросить у кандидатов и стипендиатов JDS, вернувшихся на родину, о причине подачи заявки на программу докторантуры, несмотря на то что он нацелен на повышение уровня профессионализма и вклад в государство за счет этих навыков, многие отвечали, что жена и дети хотели бы вернуться в Японию. Степень сложности программы докторантуры выше, чем у курса магистра, и если нет стремления серьезно посвятить себя этому, а ехать на обучение для того, чтобы пожить вместе с семьей в Японии, то получение ученой степени в течение 3-х лет не представляется возможным. Прежде 3 студента уже проходили обучение по программе докторантуры, поэтому среди вернувшихся на родину

растет понимание сложности получения степени доктора, но вместе с этим важно содействовать большему пониманию степени сложности обучения на данном курсе путем подробных разъяснений со стороны организации-исполнителя.

2 Стимулирование предварительной подготовки перед поступлением

Для того, чтобы закончить докторантуру за 3 года, критичным является еще перед подачей документов связаться с научным руководителем, наперед проработать План проведения исследования, собрать достаточное количество материалов для исследования еще до поездки в Японию. Как упоминалось в предложениях Базового исследования JDS, в случае, если желающие подать документы на программу имеют сильное стремление поступить в докторантуру, одним из возможных вариантов может быть следующий: рекомендующее лицо, которое, планируется, станет научным руководителем, используя электронную почту, Скайп И пр., дистанционно осуществляет достаточное предварительное руководство исследованием, стимулирует кандидата к написанию не только Плана исследования, но и экспертно-рецензированной научной статьи, и на этапе, когда есть уверенность в возможности закончить докторантуру за три года, пишет Рекомендацию, разрешающую поступление в докторантуру.

Предоставление более четких параметров отбора относительно возможности завершения программы за три года

Для Управляющей комиссии, которая отбирает кандидатов финального списка, среди материалов для определения, сможет ли кандидат закончить докторский курс в течение 3-х лет, огромное значение имеет рекомендательное письмо от научного руководителя. В данном рекомендательном письме есть пункт о вероятности завершение курса за 3 года, но некоторые руководители избегают высказывания на этот счет. После получения ЈІСЕ рекомендательного письма от научного руководителя в отношении кандидата, руководителя снова просят подтвердить вероятность завершения курса за 3 года, но и тогда некоторые руководители не могут дать четкого ответа. Конечно, научный руководитель не может дать гарантии, что курс будет пройден за 3 года, но в основной политике программы докторантуры JDS обозначен «принцип окончания в течение 3-х лет», и для отбора вероятность окончания курса в течение 3-х лет является крайне важным пунктом для рассмотрения. Необходимо отнестись с пониманием к позиции научных руководителей и предложить более точные ориентиры для оценки кандидатов Управляющей комиссией.

(12) Наблюдение за студентами JDS во время обучения

Что касается Таджикистана, среди стипендиатов, проходящих обучение в Японии, ежегодно выделяется один (из 7 отправленных), который не может адаптироваться к новой среде и успевать за учебным процессом в университете. В данной ситуации все более важным становится раннее выявление и решение проблем в системе оказания всесторонней поддержки в сферах учебы и повседневной жизни, наблюдение за которыми происходит регулярно, включая внимательную заботу о студентах.

В базовом исследовании JDS 2019 года среди положительных условий и причин, способствующих хорошим достижениям, приводились условия системы всесторонней поддержки во время пребывания в Японии ⁴⁵. Также многие вернувшиеся на родину стипендиаты хорошо помнят и тепло вспоминают не только своего научного руководителя, но и ответственного за наблюдение студентов из организации-исполнителя. С одной стороны, подобную поддержку можно упорядочить и упростить, поскольку эффективность проекта растет, но для поддержания сообщества стипендиатов хотелось бы и впредь продолжать оказывать внимательную поддержку каждому студенту во время обучения, а также его стране и развиваться в данном направлении.

(13) Гендерная проблема

В качестве плана набора претендентов-женщин для подачи заявки было принято предложение о проведении предварительного исследования 2015 финансового года, и в 3-ей фазе были осуществлены следующие мероприятия: 1) проведение ознакомительной встречи по набору среди женщин, 2) размещение в источниках текста о наборе претенденток среди женщин, и пр. На 1-ом мероприятии, ознакомительной встрече по набору среди женщин, где собрались потенциальные претендентки на подачу заявки всех целевых организаций, была проведена беседа в форме вопрос-ответ с вернувшимися после обучения стипендиатами, которые рассказали о своем опыте учебы в Японии. Особенно много вопросов было о том, как привезти с собой семью, совмещать воспитание детей и занятия, и других вопросов, касающихся семьи. Вернувшиеся на родину стипендиаты отвечали и давали советы на основе своего собственного опыта, помогая уменьшить беспокойство потенциальных претенденток касательно подачи заявки. Во вступительной части встречи женщина-заместитель руководителя постоянного организатора встреч в лице Агентства государственной службы, мотивируя женщин на подачу заявки, высказалась о важности деятельности женщин-работников госслужбы и ожиданиях, возложенных на них.

^{45 «}Оценка эффективности Проекта по предоставлению стипендии для подготовки кадров (JDS)» Отчет о базовых исследованиях, февраль 2020, Международный центр развития Японии, 104

В 3-ей фазе число утвержденных женщин-претенденток на подачу заявки в сравнении со 2-ой фазой увеличилось в 4 раза, что в соотношении с общим числом утвержденных претендентов, подавших заявки, возросло более чем в 2 раза. Как видно, указанные выше мероприятия имели определенный эффект. Как говорилось в пункте «1-1-3. Результаты и задачи проекта JDS в Таджикистане», по сравнению со всеми странами-участницами проекта JDS количество студенток из Таджикистана совсем невелико. Кроме того, соотношение женщин-госслужащих также сравнительно небольшое.

Каждая страна обладает своим социальным и культурным наследием и нельзя безоговорочно судить только по низким цифрам, но если исходить из предположения, что в Таджикистане среди госслужащих женщины составляют 23%, то если на этапе набора и оценки кандидатов учесть это и приложить усилия, то есть возможность увеличить соотношение прошедших испытание до цифры, близкой к 23%. Во время обсуждения проблемы небольшого числа женщин, подающих заявку, со стороны Таджикистана в ходе данного исследования, обратная сторона заявила, что можно рассмотреть установление границ для женщин, однако мы утвердили политику по увеличению числа, подающих заявку за счет мотивирования, не устанавливая определенных границ, чтобы быть беспристрастными.

С одной стороны, в соседней Киргизии, которая имеет социальное и культурное сходство с Таджикистаном, согласно направлению по уменьшению гендерного различия в рамках проекта JICA, с 2013 финансового года проводится метод отбора с соблюдением баланса между мужчинами и женщинами. Надеемся принять во внимание наработанные методы других стран и рассмотреть с заинтересованными лицами таджикской стороны собственные замыслы и меры, характерные для Таджикистана.

(14) Сравнительное преимущество перед стипендиальными программами других доноров

Для того, чтобы иметь сравнительное преимущество перед стипендиальными программами других доноров, требуется сохранять и совершенствовать свои преимущества и работать над улучшением отрицательных сторон. Как говорилось ранее, в Китае существует проект «Один пояс – один путь», влияние которого растет, также растет и число принимаемых на обучение студентов из Таджикистана по проекту. Также Таджикистан все еще испытывает сильное экономическое и политическое влияние со стороны России по историческим и геополитическим причинам. Эти страны тоже реализуют стипендиальные программы, ориентированные на государственных служащих, так же как JDS, в которых участвуют молодые сотрудники основных госучреждений.

Согласно Министерству экономического развития и торговли, в последние годы многие не прошедшие по JDS кандидаты из данного министерства учатся по стипендиальной программе Китая. В дальнейшем также предполагается соперничество в наборе кандидатов с китайскими стипендиальными программами. В этих условиях, важно не только работать над созданием бренда JDS за счет развития и показа привлекательности способов приема стажеров, присущих JDS и Японии, с использованием особенностей и сравнительных преимуществ JDS, указанных в «3-3. Преимущества по сравнению со стипендиальными программами других доноров», но и строить настоящие дружеские отношения.

(15) Необходимость дополнительных реккомендаций в программе

Со стороны министерств и ведомств, которые мы посетили в ходе исследования, поступило предложение, что во время двухгодичного проживания в Японии полезными могли бы быть более практическое обучение, такие как практика в правительственных учреждениях и на предприятиях. С точки зрения повышения уровня навыков стипендиатов и формирования межличностных связей, являющихся основой дружеских двухсторонних отношений между странами, а также создания отличительных характеристик в сравнении с другими стипендиями, весьма желательным является еще более активное продвижение мероприятий, от которых можно ожидать дополнительную ценность. При этом, что касается использования средств на специальные программы, необходимо рассмотреть механизм, который бы позволил использование, более соответствующее намерениям, а не полное поручение принимающим университетам.

(16) Необходимость овладения японским языком

Владение японским языком является одним из эффективных инструментов для того, чтобы глубоко понять японскую душу и духовную природу, а также стать связующим звеном между Японией и Таджикистаном. В процессе исследования у нас была возможность провести интервью со стипендитами, возвратившимися в Таджикистан, и все они единогласно подчеркивали необходимость в японском языке. Анкетирование стипендиатов, возвратившихся в Таджикистан, также схожим образом подтвердило высокую необходимость в японском языке. Даже при проживании в Японии на протяжении двух лет, понимание японцев и японской культуры стипендиатами JDS, получающими научную степень на английском языке, не углубляется в достаточной степени. Если бы речь шла о проекте, нацеленном исключительно на приобретение специальных знаний в своей научной отрасли, это не было бы проблемой, однако если целью является также и подготовка кадров, способствующих дружеским взаимоотношениям между двумя странами в будущем, одним из видов деятельности в рамках данного проекта, должна стать программа по углублению понимания японской культуры. Язык является основой для понимания культуры и обязательным инструментом для общения с японцами. Более того, для обеспечения продолжения изучения японского языка необходимо предоставить случаи, требующие его использования. Эффективными для этого являются практика в японских правительственных организациях и на предприятиях, а также программы проживания в семьях, дающие возможность общения с обычными японцами.

С 2016 финансового года при содействии местного Общества преподавателей японского языка, состоящего из преподавателей Института языков и Славянского университета, включая старших сотрудников-волонтеров JICA, курсы японского языка для стипендиатов JDS перед поездкой в Японию проводятся на месте. Курсы получили хорошую оценку со стороны студентов, испытывающих беспокойство по поводу жизни в Японии перед поездкой, и мы надеемся, что эти курсы будут проводиться и в будущем.

- (17) Целостная реализация создания сети связей и схем последующего взаимодействия и роль реализующего агента
- ① Меры, которые необходимо предпринять во время пребывания студентов в Японии, для последующих мероприятий по возвращению в страну

Из Таджикистана на данный момент 62 стипендата JDS обучились в Японии; до потока 2017 года уже 45 стипендиатов JDS успешно завершили обучение и вернулись в Таджикистан. Как говорилось ранее, стипендиаты, учившиеся в рамках JDS, становятся членами Ассоциации бывших выпускников JDS.

Для облегчения непрерывной реализации последующих мероприятий, а также для соединения этой деятельности с появлением результатов мероприятий под названием «Усиление партнерства между Японией и Таджикистан», нужно развивать про-японская осведомленность студентов к Японии еще со времен пребывания там, а также мотивировать поддержание отношений с Японией и после возвращения в Таджикистан. В последующих мероприятиях по возвращению в Таджикистан, благодаря реализации мер по поддержанию и развитию про-японская осведомленность, усилившейся во время пребывания в Японии, можно ожидать проявления более высоких результатов деятельности.

В настоящее время в странах, являющихся объектом деятельности JDS, реализующие агенты организовывают Ассоциации выпускников и осуществляют поддержку проведения других мероприятий, организовывая таким образом студентов, обучавшихся в Японии. Однако повторное усиление про-японская осведомленность бывших студентов, связь с Японией у которых была прервана на некоторое время, требует дополнительных затрат времени и средств и не всегда является эффективным.

Следовательно, меры, которые принимаются по отношению к студентам, пребывающим в Японии, и последующие меры по возвращению в Таджикистан, должны рассматриваться целостно, как интегрированные.

2 Последующие меры после возвращения в страну

Для осуществления мероприятий по поддержанию и повышению про-японская осведомленность Японии, увеличившейся за время обучения, в качестве оказания непрерывной поддержки, нужно сотрудничать с сообществом бывших выпускниковстипендиатов JICA, ведущих деятельность Ассоциации бывших выпускников в республике, также ожидается, что японской стороной будет оказываться помощь и полное предоставление информации для поддержки. Особенно первые несколько лет, пока деятельность не войдет в привычный ритм, японская сторона будет выступать как координатор по спонсированию и ведению деятельности.

Кроме того, данные, касающиеся организации/должности вернувшегося стипендиата, которые регулярно обновляются исполнительным агентством по реализации программы каждый год, будут использоваться людьми, работающими в Японии, для предоставления возможности вернувшимся стипендиатам принять участие в мероприятиях, связанных с Японией. А также надеемся содействовать расширению и укреплению сетей с заинтересованными сторонами. В частности, во взаимодействии с выпускникамистипендиатами JICA, надеемся вносить свой вклад в формирование политики вернувшихся на родину студентов JDS и деятельность JICA посредством еще более уверенного участия в кластерных совещаниях основного сектора, ежегодных встречах и пр.

В следующей таблице среди всей деятельности проекта, проведенной до настоящего времени, приведены примеры мероприятий Ассоциации вернувшихся стипендиатов JDS, реализованных при сотрудничестве вернувшихся стипендиатов JDS, план мероприятий на этот финансовый год и краткосрочные цели. Поскольку мероприятия Ассоциации по сути должны проводится под руководством стажеров, хотелось бы рассчитывать на то, что вернувшиеся стажеры будут по собственному побуждению заниматься управлением и реализацией мероприятий при поддержке лиц, связанных с проектом.

Таблица 27. Деятельность Ассоциации выпускников JDS и краткосрочная цель (план)

Предыдущие мероприятия	План мероприятий (на этот год)	Краткосрочный план достижения целей (на 3 года)
 Ежегодно проводить встречу выпускников после отчётной встречи JDS Проводить семинар в каждом университете при проведении технического собеседования Участвовать в семинаре по поощрению подачи заявок Участвовать в семинаре для женщин-госслужащих Участвовать в ориентационных встречах для стипендиатов до приезда в Японию и на мероприятиях по случаю отъезда Участвовать в мероприятиях, связанных с Японией Создавать материалы по связям с общественностью для Ассоциации выпускников (баннер, видео) Для обмена информацией о JDS, Агентство регулярно распространяет информационные рассылки вернувшимся стипендиатам 	 Составлять ежегодный план деятельности ассоциации выпускников Проводить регулярные встречи Ассоциации выпускников (два раза в год) Участвовать в ориентационных встречах для стипендиатов до приезда в Японию и на мероприятиях по случаю отъезда Участвовать в семинаре по поощрению подачи заявок (сентябрь- октябрь) Подготовить и провести встречу выпускников Проводить семинар в каждом университете при проведении технического собеседования Провести встречу по вопросам сотрудничества с Ассоциацией выпускников JICA. Участвовать в таких мероприятиях, как День Японии, проводимый Посольством Японии Создать соцсеть для ассоциации выпускников для обмена информацией и общения друг с другом 	 Разработать метод управления ассоциацией выпускников/годового графика Проведение мероприятий ассоциации выпускников по собственной инициативе Расширить сеть между стипендиатами и заинтересованными сторонами, связанными с Японией, посредством участия в деятельности Ассоциации выпускников

Нижеприведенный график иллюстрирует взаимосвязь между про-японская осведомленность к Японии обучавшихся там студентов и течением времени. Он демонстрирует, что посредством реализации непрерывных мер с момента пребывания студентов в Японии, удается поддерживать высокий уровень про-японская осведомленность и после возвращения в Таджикистан.



Диаграмма 9: Схема времени, когда стипендиаты JDS становятся прояпонцами⁴⁶

З Создание сети связей административных чиновников с целью проведения последующих мероприятий

С точки зрения повышения про-японская осведомленность к Японии, в качестве мероприятий, которые нужно организовывать для студентов JDS, пребывающих в Японии, обычно приходят в голову лекции для понимания японской культуры, семинары, передающие опыт развития Японии и пр, однако желательными являются мероприятия, которые бы позволили использовать главную характеристику JDS – то, что студенты JDS являются административными чиновниками, причастными к разработке политики каждой из стран. Для студентов JDS, которые как большие любители и знатоки Японии должны стать связующим звеном между Японией и Таджикистан, полезной сетью связей для будущего карьерного пути являются связи с министерствами и ведомствами Японии. Желательной является поддержка создания сети связей посредством общения с административными чиновниками, семинаров и воркшопов, где сотрудники из министерств и ведомств Японии, могли бы быть лекторами.

Сеть межличностных связей, созданная посредством таких мероприятий, является практичной и для выполнения работы после возвращения в свою страну, а так как есть стимул ее поддерживать, можно ожидать создание продолжительных отношений.

⁴⁶ Сделана консультантами.

4 Роль, ожидаемая от реализующего агента

(а) Роль посредника

Во время пребывания в Японии студенты JDS создают сеть связей с разными японцами. Однако при установлении индивидуальных связей сложно встретить соответствующего партнера, более того формируется только точечная сеть связей, от которой можно ожидать спорадический эффект. Поэтому OT реализующего агента функционирование в качестве посредника между студентами JDS и теми, кто имеет отношение к ОПР нашей страны, министерствами и ведомствами. От реализующего агента «ПНИРТЄМ» (знакомство) на основе общих интересов организационной сети связей, что должно привести к более высоким результатам деятельности. Схема 16 иллюстрирует роль реализующего агента в качестве посредника в создании сети связей и «мэтчинге».

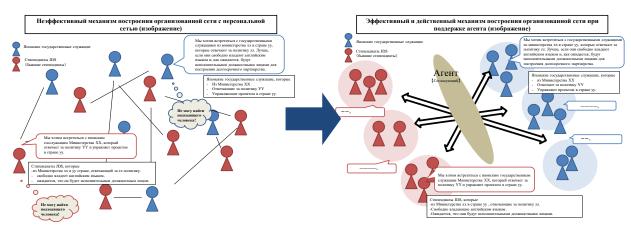


Диаграмма 10: Роль исполнительного агента в качестве медиатора⁴⁷

(b) Фундамент прочной сети связей со студентами

Реализующий агент, регулярно контактирующий со студентами по вопросам мониторинга и протягивающий руку помощи в неотложных ситуациях, является для студентов JDS партнером, с которым их связывают прочные доверительные отношения. Именно поэтому реализующий агент имеет возможность владеть детальной, и более того, комплексной информацией о студентах JDS, включая их личностные качества и пр.

Кроме этого, в последующих мероприятиях для обучавшихся в Японии сложности обычно вызывает информация об их местонахождении после возвращения в страну, однако в случае с JDS, благодаря существованию фундамента в виде доверительных отношений между реализующим агентом и студентами JDS, уже обеспечены отношения и структура, позволяющая владеть детальной информацией о месте работы и деятельности студентов JDS после возвращения в свою страну.

.

⁴⁷ Сделана консультантами.

Роль, ожидаемая от реализующего агента, — это функционирование в качестве основывающегося на взаимных доверительных отношениях фундамента сети связей с пребывающими в Японии и вернувшимися в свою страну студентами JDS. Функции установления отношений со студентами JDS, выполняемой реализующим агентом, должно уделяться внимание с точки зрения проведения последующих мероприятий.

(с) Фундамент сети связей с министерствами и ведомствами Японии

Для японских правительственных чиновников важно создать связи со стипендиатами JDS. Стипендиаты JDS, которые учатся и развиваются в Японии, являются дипломатическим активом Японии, и в будущем они могут стать дипломатическими партнерами, а иногда и партнерами по развитию. Например, в будущем вернувшиеся стипендиаты JDS могут отвечать за инфраструктуру в своих странах и могут стать крупнейшим ключевым лицом в экспорте качественной инфраструктуры Японии. Кроме того, в ситуациях многосторонней дипломатии вернувшиеся стипендиаты JDS могут стать партнерами, которые могут делиться базовыми ценностями с Японией, в то время как рассматриваются различные позиции каждой страны.

Тем не менее, будет трудно использовать все преимущества связи с вернувшимися стипендиатами JDS, пока японские правительственные чиновники и стипендиаты JDS не создадут ее. Поэтому ожидается, что учреждение-исполнитель будет иметь возможность активно распространять информацию и создавать сети не только среди сторон, имеющих отношение к ОПР, но и среди других министерств и ведомств в Японии. Будучи задействованным каждым министерством и ведомством, JDS станет проектом по развитию людских ресурсов, который будет способствовать не только развитию страны-партнера, но и развитию Японии, способствуя национальным интересам.

Это позволит Японии и Таджикистану построить взаимовыгодные отношения.

⑤ Перспективы последующего сопровождения

Как отмечено выше, последующее сопровождение важно с точки зрения формирования критической массы, построения и поддержания сети контактов, и является неотъемлемым для максимизации не поддающихся количественному измерению результатов от проекта. В настоящее время во многих странах-объектах программы JDS, начиная с Таджикистан, агентство-исполнитель проекта берет на себя инициативу по последующему сопровождению, выступая в качестве центра, объединяющего вернувшихся стажеров и поддерживая деятельность Ассоциаций выпускников.

В рамках этой деятельности агентство-исполнитель учреждает в каждой стране «Фонд последующего сопровождения программы JDS» и обеспечивает финансовую поддержку для последующих мероприятий, которые самостоятельно разрабатывают выпускники JDS. Например, во Вьетнаме волонтеры-выпускники JDS использовали средства этого фонда для разработки и проведения семинаров по тематике «Безопасность пищевых продуктов (2017 год)», «Безопасность воды (2018 год)» и «Охрана окружающей среды (2019 год)». Эти образовательные мероприятия способствуют повышению осведомленности общественности, и многие средства массовой информации освещают их в качестве деятельности выпускников программы JDS.

Очевидно, что вряд ли стоит ожидать, что поддержание сети контактов с выпускниками программы JDS будет автоматически осуществляться только по их собственной инициативе без сторонней поддержки. Чтобы бывшие стипендиаты JDS оставались «активом Японии», японское правительство или сама программа JDS должны активно поддерживать их. Учитывая важность последующего сопровождения для проявления результатов проекта, желательно, чтобы оно было изначально заложено в содержание проекта, в дополнение к самостоятельным усилиям агентства-исполнителя, как это происходит в настоящее время. В результате можно ожидать, что будут разрабатываться мероприятия по последующему сопровождению соответствующего масштаба и качества.

3-7. Итоги

В ходе данного Подготовительного исследования, принимая во внимание суть и характерные особенности JDS, а также политическую/социальную предысторию и положение дел в Таджикистане, на основе Плана развития Таджикистана и курса Японии в оказании поддержки были упорядочены приоритетные задачи нашей страны и согласованы в качестве базы для деятельности JDS. Кроме этого, учитывая особенности системы государственных служащих Таджикистана, по отношению к целевым учреждениям, которые предположительно имеют отношение к соответствующим подпрограммам, было проведено дополнительное исследование роли/функционального положения и потребностей в подготовке кадров каждого учреждения, и на основе его результатов были разработаны масштабы деятельности JDS и Проекты планов деятельности для каждой подпрограммы (Базовый план подпрограммы), рассматривающие четыре года в качестве единого пакета. Как изложено выше, был сделан вывод, что реализация деятельности JDS в данной стране является хорошо обоснованной и может считаться достаточно целесообразной.

⁴⁸ В программе стипендий Фулбрайта также есть схема финансовой поддержки для разработки деятельности по последующему сопровождению выпускников программы.

Кроме того, посещенные в Таджикистане министерства и ведомства выражали большие ожидания и высоко оценивали JDS, что свидетельствует о надеждах правительства Таджикистана в отношении JDS, занимающегося подготовкой молодых государственных служащих органов исполнительной власти. Как упоминалось раннее, в совместном заявлении, сделанном в 2018 году во время визита президента Рахмона в Японию, таджикская сторона ясно выразила то, что высоко оценивает важную роль JDS в подготовке кадров молодых государственных служащих органов исполнительной власти и этим также подтвердилось, что JDS отвечает потребностям правительства Таджикистана.

Более того, что касается системы управления деятельностью JDS с таджикской стороны, Агентство государственной службы, выполняющее обязанности председателя Управляющей комиссии, является организацией, отвечающей за развитие кадров и людских ресурсов, и оно оказывает сильное влияние также на другие министерства и ведомства. Кроме того, то, что советник по кадровым вопросам при Администрации президента, который является членом Управляющей комиссии, располагает большими полномочиями в сфере развития кадров и людских ресурсов и в дальнейшем послужит надежной поддержкой.

В рамках данного подготовительного исследования было проведено исследование о потребностях целевых организаций в воспитании людских ресурсов и собрана информация о появлении результатов деятельности. Другими словами, был проведен сбор информации и анализ для разработки системы, которая позволила бы создать проект, полезный для подготовки кадров правительства, помимо достижения целей деятельности JDS в системе государственной службы Таджикистана.

В рамках дополнительного исследования в целях составления основного плана и заключительного отчета были посещены целевые организации, а также состоялись встречи с вернувшимися стипендиатами JDS на собраниях волонтеров Ассоциации вернувшихся стипендиатов JDS, позволившие напрямую убедиться в успехах их деятельности. В интервью многие вернувшиеся стипендиаты сказали, что «применение в работе знаний, приобретенных в Японии, было оценено и они получили повышение по службе», а также, что они «рекомендуют своим младшим сотрудникам проходить стажировку JDS» и, таким образом, можно сказать, что результаты деятельности устойчиво проявляются.

Также по сравнению с результатами предыдущего подготовительного исследования 2015 финансового года значительно увеличивается число вернувшихся стипендиатов, которые получают повышение по службе. Было установлено, что до мая 2020 года 2 человека были назначены на посты на уровне вице-министра. Это большая цифра, если также учитывать, что деятельность JDS ведется 11-й год. Президент JICA Китаока Шиничи в своей книге, в главе о Таджикистане, пишет о стипендиатах JDS, что «в развивающихся странах возможно занять пост директора за 5 лет и стать министром за 10 лет», и эти результаты действительно проявляются.

Данное исследование, также как и предыдущее подготовительное исследование 2015 финансового года, позволило убедиться в том, что среди целевых организаций Министерство экономического развития и торговли и Государственный банк Таджикистана активно используют JDS для подготовки кадров. Обе организации с начала деятельности JDS в 2009 году направляют в качестве стипендиатов JDS большое количество сотрудников и за 10 лет стало практикой то, что многие молодые сотрудники желают пройти стажировку JDS, поскольку те, кто проходят такую стажировку, играют активную роль и получают повышение по службе не только в своей организации, но и в правительстве. Таким образом, укоренился бренд JDS как способа и средства для продвижения по карьерной лестнице. В качестве примера можно привести не только тех, кто после стажировки JDS был повышен на должность директора в данном министерстве, но и тех, кто, как г-жа Амонзода Ширин, ставшая председателем Комитета по развитию туризма при Правительстве Республики Таджикистан, до стажировки были сотрудниками Министерства экономического развития и торговли, а после стажировки JDS получили назначение и активно работают на нынешнем месте службы.

Данные результаты говорят о высокой вероятности того, что JDS станет способом и средством для повышения по службе для государственных служащих Таджикистана в целом в связи с тем, что со следующей фазы диапазон целевых групп будет расширен до государственных служащих всех министерств и ведомств, и можно надеяться, что ожидания Правительства Таджикистана по отношению к JDS и его влияние еще более усилятся.

Следует отметить, что в Таджикистане в условиях продолжающегося постепенного развития страны, ожидается, что правительство, играя роль, свойственную правительству и административным органам развивающихся стран, будет продолжать активно участвовать в развитии страны и непосредственно заниматься развитием деятельности JDS. В связи с расширением диапазона целевых групп до государственных служащих всех министерств и ведомств в данном исследовании, были установлены рамки так, что основной целью стали государственные служащие центральных министерств и ведомств и государственные служащие местных органов власти. Для того чтобы и далее позиционировать JDS в качестве высокоэффективной стипендиальной программы, ссылаясь на передовую практику и решенные вопросы до третьего этапа, важно рассмотреть целевую организацию в средне- и долгосрочной перспективе с целью сужения целевого показателя с первого этапа до второго этапа, предложенного в области фундаментальных исследований JDS.

Можно ожидать, что в ходе дальнейшей деятельности будут появляться еще большие результаты, но за время проведения деятельности JDS, начиная с 2009 года, происходят изменения в местной ситуации, такие как расширение мероприятий Китая в сфере стипендиальных программ и изменения в отношениях с соседними странами. Для более стратегического проведения мероприятий в соответствии с изменениями среды, как рекомендуется в фундаментальных исследованиях, на протяжении 4-х лет следующей фазы необходимо, чтобы все заинтересованные лица объединили усилия для рассмотрения того, как следует ясно определить целевые группы, разработать стратегию в рамках отбора кандидатов и достичь высокой добавленной стоимости.

Конец

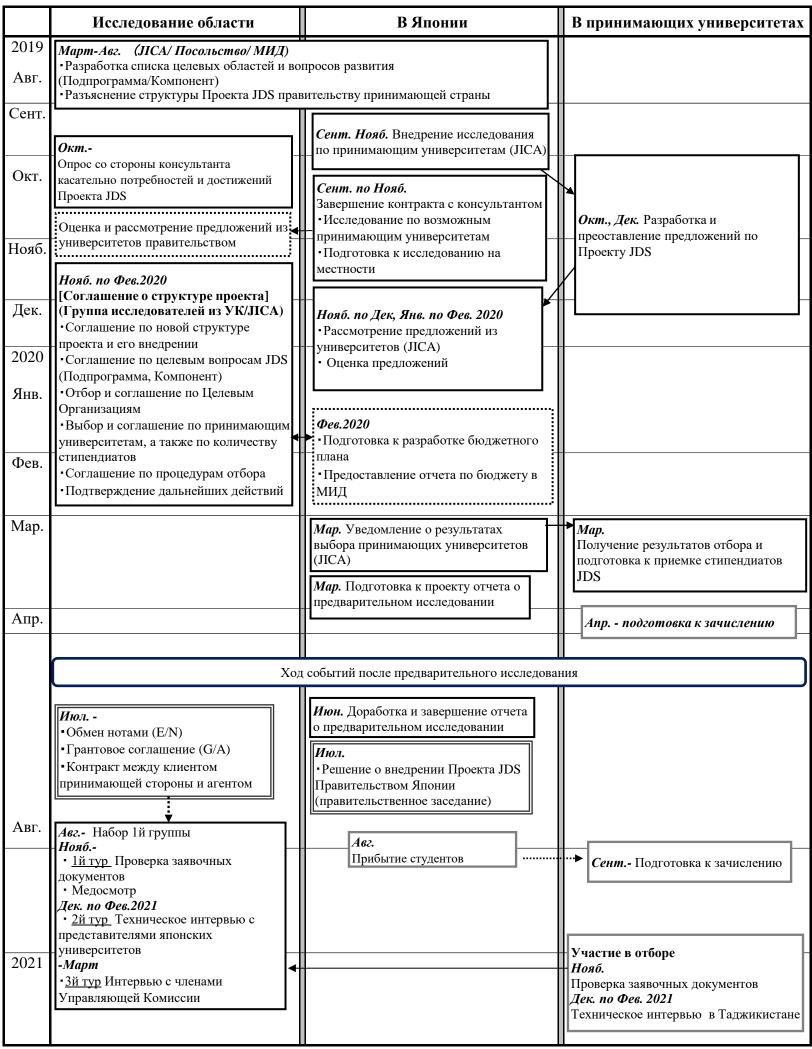
Список приложений

- 1. Список членов Исследовательской Группы
- 2. Схема подготовительного исследования для JDS
- 3. Список контактных лиц
- 4. Протоколы обсуждений (П/О)
- 5. Количество стипендиатов JDS, которые будут приняты на следующие четыре года в рамках Проекта JDS в Республике Таджикистан
- 6. Резюме результатов опроса потребностей по основным целевым организациям

Список членов Исследовательской Группы

Имя	Назначение	Организация и должность
Г-н ИНОУЕ Кен	Лидер	Заместитель директора, Представительство
Г-жа МАЦУМОТО Михо	Планирование сотрудничества	ЛСА в Таджикистане, ЛСА Сотрудник, Отдел управления проектами грантовой помощи 2, Отдел реализации финансового сотрудничества, ЛСА
<Консультанты>		
Г-жа ИШИРО Джун	Планирование развития человеческих ресурсов	Заместитель директора, Отдел международных студенческих программ I, JICE (По состоянию на декабрь 2019 года)
Г-жа ХАШИМОТО Вакако	Планирование учебы за рубежом	Заместитель директора, Отдел международных студенческих программ, Отдел международных студенческих программ I, JICE
Г-жа ШИМАНА Мое	Изучение/координация потребностей	Страновой менеджер, Отдел международных студенческих программ, Отдел международных студенческих программ I, JICE

Блок-схема Подготовительного исследования по JDS



Проект по предоставлению стипендий для подготовки кадров JDS Список контактных лиц во время первого местного исследования в Республике Таджикистан

	Контактные лица
26 ноября	Встреча в офисе ЈІСА в Таджикистане
2019	Участники:
(вторник)	г-жа. ЯМАШИТА Юмико, Программный офицер
(Встреча в Центре стратегических исследований
	Участники:
	г-н. Кодирзода Диловар, председатель
	г-н. Мухаммадзода Парвиз, Заместитель директора
	Встреча в Комитете по развитию туризма
	Участники:
	г-н Абдугаффорзода Нумон, Председатель
27 ноября	Встреча в Фонде Ханнса Зайделя
2019 (среда)	Участники:
(1	Г-н Икромов Бехзод, Директор Офиса в Таджикистане
	Встреча в Министерстве финансов
	Участники:
	г-н Сафаров С. Начальник отдела государственного бюджета
	г-н Раджабов Х. Руководитель отдела кадров
	г-н Мулоев Ш. Начальник отдела управления внешним долгом
	г-н Раджабов А. Главный специалист отдела инвестиций
	г-н Махмудов И. Специалист отдела инвестиций
	Встреча в Таможенной службе:
	Участники:
	г-жа Мирзошоева С., заместитель начальника отдела международного
	таможенного сотрудничества
	г-н Раджабов, Начальник отдела кадров
	г-н Халимов, Старший инспектор отдела международного таможенного
	сотрудничества
	Встреча в Агентстве государственной службы для предварительного
	объяснения
	Участники:
	г-н Давлатов Джума, директор Агентства государственной службы
28 ноября	Встреча в Американском Центре
2019 (четверг)	Участники:
	г-жа Мамаджанова Матлуба, Страновой директор
	Встреча в Министерстве энергетики и водным ресурсам
	Участники:
	г-н Рахимзода Наим, Начальник отдела
	г-н Сафаров Баходур, Начальник отдела кадров и специальных задач
	г-н Парвиз Атоев, Начальник отдела международных отношений
	г-н Толибзода Исроил, Главный специалист отдела международных
	отношений
	Встреча в Министерстве сельского хозяйства
	Участники:
	г-н Зеваршоев Зеваршо, Министр сельского хозяйства
	Встреча в Агентства по мелиорации и ирригации
	Участники:
	г-н Гафорзода Бахром, Заместитель директора
	г-н Курбонов Фируз, Начальник отдела внешнеэкономических связей и
	инвестиций

	Контактные лица
29 ноября 2019	Встреча в Комитете местного развития <u>Участники:</u>
(пятница)	г-н Исмоилзода Ёкуб, Заместитель председателя г-н Салохиддинов Солор, Заместитель начальника отдела планирования и оценки программ местного развития г-н Зойров Акмал, Старший специалист отдела планирования и оценки программ местного развития г-н Курбонов Усмон, Старший специалист отдела координации местного самоуправления
	Встреча в Министерстве промышленности и новых технологий <u>Участники:</u> г-н Абдуллоев Абдухалил, Начальник отдела кадров
	Встреча в Агентстве по статистике <u>Участники:</u> г-н Давлатзода Киёмуддин, Заместитель директора г-жа Мунаварова Гульчехра, Главный специалист отдела специалистов г-н Комилов Амиршо, Начальник отдела специалистов г-н Сидиков Мосуф, Отдел рекламы, газет и журналов г-н Толибов Мустафо, Главный специалист отдела экономического анализа и международных отношений
2 декабря (понедельник)	Встреча в Национальном банке Таджикистана <u>Участники:</u> г-жа Салимова Лола, Заместитель председателя г-н Гадоев Давлатманд, Начальник отдела кадров г-жа Халимова Зухро, Руководитель международного отдела
	Встреча в Государственном комитете по инвестициям и управлению государственным имуществом <u>Участники:</u> г-н Абдуалимзода Дилшод, Начальник отдела кадров г-н Вализода Пирумшо, Заместитель руководителя департамента поддержки предпринимательства
	Встреча в Налоговом комитете <u>Участники:</u> г-н Маликзода Н., Заместитель руководителя комитета г-н Назаров Т., Старший специалист отдела кадров г-жа Сайфиддинова М., Руководитель департамента международного сотрудничества и налогообложения
3 декабря (вторник)	Встреча в офисе JICA в Таджикистане с подготовительной группой по исследованию <u>Участники:</u> г-н ИНОУ Кен, Заместитель директора г-жа ЯМАШИТА Юмико, Программный офицер
	Визит вежливости в посольство Японии в Таджикистане <u>Участники</u> : г-н НАКАГАКИ Томохиро. Советник
	Встреча в Министерстве экономического развития и торговли <u>Участники</u> : г-н Джуразода Т., Заместитель министра г-н Нуриддинзода З., Руководитель отдела кадров г-н Киямидинов С., Руководитель отдела региональных разработок и мониторинга реализации Национальной программы
	Встреча в Министерстве иностранных дел <u>Участники:</u> г-н Гулов Ашлаф, Руководитель отдела кадров г-жа Шарипова Ширин, Третий секретарь руководителя отдела кадров

	Контактные лица
4 декабря	Встреча в Российском центре науки и культуры
(среда)	Участники:
(-F-A)	Г-н Вождаев Михаил, Руководитель Российского центра науки и культуры
	Встреча в Институте «Открытое общество» - Фонд Содействия
	Участники:
	г-н Камолиддинов Манучер, Координатор программы / Поддержка
	управления государственными финансами / Высшее образование и стипендия
	г-н Мадимаров Муносиб, Координатор программы «Искусство и социальный
	активизм»
	Встреча в Институте Конфуция
	Участники:
	г-н Сухроб, Вице-президент
	Протокол встречи с членами Управляющей Комиссией
	Участники:
	г-н Давлатов Джума, Директор Агентства государственной службы
	г-н Накагаки Томохиро, Советник посольства Японии в Таджикистане
	г-жа Олимшо Мехри, Помощник советника Президента по кадровым
	вопросам
	Исполнительного Аппарата Президента Республики Таджикистан
	г-жа Айюби Бибиосия, Заместитель директора Агентства государственной
	службы
	г-жа Азизова Кумри, Начальник аналитического, информационного и
	организационного отдела, Агентство государственной службы
5 декабря	Встреча в Министерстве транспорта
(четверг)	Участники:
(четверг)	г-жа Саидвалиева О.С. Начальник отдела кадров Министерства транспорта
	г-н Усмонов С.Р. Глава админ. Департамент Министерства Транспорта
	г-н Сафарзода М. Руководитель отдела права. Департамент Министерства
	Транспорта
	г-н Холдоров О. Заместитель директора ГУП Института проектирования
	транспортной инфраструктуры
<u> </u>	
6 декабря	Протокольная встреча с членами Управляющей Комиссией
(пятница)	Участники:
	г-н Давлатов Джума, директор Агентства государственной службы
	Отчетная встреча в посольстве Японии в Таджикистане
	Участники:
	г-н МИЯШИТА Такаюки, Чрезвычайный и Полномочный Посол
	г-н НАКАГАКИ Томохиро, Советник

MINUTES OF DISCUSSIONS ON THE PREPARATORY SURVEY OF THE PROJECT FOR HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT SCHOLARSHIP TO THE REPUBLIC OF TAJIKISTAN

In response to a request from the Government of the Republic of Tajikistan, Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") decided to conduct a Preparatory Survey in respect of "the Project for Human Resource Development Scholarship" (hereinafter referred to as "the JDS Project") to be implemented in the Republic of Tajikistan.

In view of the above, JICA dispatched a Preparatory Survey Team (hereinafter referred to as "the Team") headed by INOUE Ken, Senior Representative of JICA Tajikistan Office, to Dushanbe from December 2 to 6, 2019.

The Team held a series of discussions with the members of the Operating Committee of the JDS Project (hereinafter referred to as "the Committee"). The both parties reached an agreement on the JDS Project as attached hereto.

Dushanbe, January 30, 2020

田邊春樹

TANABE Hideki Chief Representative JICA Tajikistan Office Marraneior

DAVLATOV Juma
Director
Agency of Civil Service under
the President of the Republic of Tajikistan

I. Objective of the Preparatory Survey

The Tajikistan side understood the objectives of the Preparatory Survey explained by the Team referring to ANNEX 1 "Flowchart of the Preparatory Survey".

The main objectives of the Survey are:

- (1) To agree on the framework of the JDS Project from Japanese fiscal year 2021 to 2024 to be implemented under Japan's grant aid
- (2) To design the outline of the JDS Project through collecting basic information on human resource development for civil servants in the Republic of Tajikistan
- (3) To explain the outline of the JDS Project to the relevant parties of the Republic of Tajikistan
- (4) To estimate overall costs of the first batch, that is a period of five years, of the JDS Project

II. Objective of the JDS Project

The objective of the JDS Project is to support human resource development in recipient countries of Japanese Grant Aid, through highly capable, young civil servants and others, who are expected to engage in formulating and implementing social and economic development plans and are expected to become leaders in their countries, by means of accepting them in Japanese universities as JDS Fellows. Moreover, the Project aims to strengthen the partnership between the Republic of Tajikistan and Japan.

JDS Fellows accepted by the Project will acquire expert knowledge, conduct research, and build human networks at Japanese universities, and are expected to use such knowledge after returning to their work, to take an active role in solving practical problems of the social and economic development issues that the Republic of Tajikistan are facing.

III. Framework of the JDS Project

1. Project Implementation

The Tajikistan side confirmed that the JDS Project is implemented under "Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches (ANNEX 2)".

2. Implementation Coordination

The both parties confirmed that the implementation coordination of the JDS Project is as follows.

(1) Implementing Organization

Agency of the Civil Service under the President of the Republic of Tajikistan (hereinafter referred to as "ACS") is responsible for administrative matter of the JDS Project, and therefore ACS is regarded as the Implementing Organization.

(2) Operating Committee

The Committee is composed of the representatives from the following organizations.





Tajikistan side

- Agency of the Civil Service under the President of the Republic of Tajikistan (Chair)
- Executive Office of the President of the Republic of Tajikistan
- Ministry for Foreign Affairs

Japanese side

- Embassy of Japan in Tajikistan (Vice-chair)
- JICA Tajikistan Office

3. Target Areas of the JDS Project

Based on the discussion held between the both parties, target priority areas as Sub-Program and target development issues as Component are identified as below.

Priority Area as Sub-Program 1:

Institutional Building for Sustainable Economic Development

Development Issue as Component

1-1. Economic Development

Priority Area as Sub-Program 2:

Enhancement of Public policy for Sustainable Development

Development Issue as Component

- 2-1. Public Policy
- 2-2. International Relations

4. Target Organizations

Based on the discussion held between the both parties, the target organizations were identified as ANNEX-3 "Design of JDS Project for the Succeeding Four Batches".

It was agreed that the target organizations shall be expanded to all government organizations such as ministries, agencies and etc. except military related organizations, and considered by the next 1st Committee.

5. Maximum Number of JDS Fellows

The number of JDS Fellows shall be at fifteen (15) for Master's Program and one (1) for PhD Program, and this number would indicate the maximum number per batch for four batches, from Japanese fiscal year 2021 to 2024.

6. Accepting Universities and Supposed Numbers of JDS Fellows per University

Based on the discussion held between the both parties, it was agreed that the educational programs of following universities would be suitable to the development issues in the Republic of Tajikistan.

1) Development Issue as Component : Economic Development Accepting University:



Mariaetron

- Ritsumeikan University, Graduate School of Economics (4 slots)
- International University of Japan, Graduate School of International Management (2 slots)
- 2) Development Issue as Component : Public Policy Accepting University:
 - Ritsumeikan Asia Pacific University, Graduate School of Asia Pacific Studies (3 slots)
 - International University of Japan, Graduate School of International Relations (2 slots)
 - Akita University, Graduate School of International Resource Sciences (1 slot)
- 3) Development Issue as Component : International Relations <u>Accepting University:</u>
 - Hiroshima University, Graduate School of Humanities and Social Sciences (3 slots)

7. Basic Plan for Each Component

The Team explained that the draft Basic Plan for each component (ANNEX 4), which included the background, project objectives, summary of the activities of the project and other, would be prepared for mutual understanding of both parties during the Preparatory Survey.

The Committee confirmed to arrange necessary meeting with consultants of the Team in order to prepare the Basic Plan for each component.

8. Monitoring and Evaluation

It was agreed that monitoring and evaluation of JDS returning Fellows should be done actively by the Government of the Republic of Tajikistan, mainly ACS and organizations of Fellows.

In order to understand the features of the JDS Project, the Team recommended conducting monitoring mission to Japan formed by the Committee members (2 members) in its early stage. Tajikistan side was delighted at the recommendation to participate in the monitoring mission.

IV. Undertakings of the Project

Both parties confirmed the undertakings of the Project as described in ANNEX 5.

V. Important Matters Discussed

- (1) The Team explained to the Tajikistan side as bellow 1) ~4),
 - 1) The Grant Agreement (hereinafter referred to as "GA") for the Project is necessary to be signed annually because the GA is based on the Exchange of Notes between Government of the Republic of Tajikistan and the Government of Japan,
 - 2) In this year 2019 the signing of GA for the Project was delayed, signed on 31 October.
- 3) Such a delay may cause the following:
 - i . The JDS Project cannot be implemented for the delayed year batch.
 - ii . There is a possibility that the Accepting University decide not to accept JDS fellows from Tajikistan.
- iii. At the worst case, there is a possibility that the Project in Tajikistan would be suspended.



egomenecor

4) The GA should be signed by July for commencement of the Project from August.

The Tajikistan side, including Executive Office of the President, understood well above and confirmed that the procedure to sign GA for JDS shall be complied for timely commencement of the Project. The Tajikistan side mentioned that after the Tajikistan side receives a request to obtain consent on the GA draft from JICA Tajikistan office, the member of Operating Committee and representatives of other relevant organizations will confirm the procedure of signing the GA, and build a system to check it each other to avoid delay of signing of GA.

- (2) Both parties confirmed the necessity of English language training in order to enhance preparedness of JDS applicants continuously. Specific measures will be proposed by both parties based on the result of the Preparatory Survey.
- (3) Both parties confirmed the importance of recruitment and selection of the appropriate candidates, and agreed that promotion of JDS and recruitment of the competent candidates should be done actively by Tajikistan side.
- (4) It was agreed that more female civil servants shall be promoted to apply for JDS, and that the Committee shall incorporate gender consideration into the recruitment. As an example of specific measures, it was agreed that to increase the number of female applicants, the recruitment seminar for female civil servants would be held continuously.
- (5) Since the number of potential candidates for Graduated School of International Resource Science, Akita University are expected to be limited and the areas covered by the university is very specific as the Component "Public Policy", it was agreed that the Committee will consider the transfer its slot to another university in the same component in case there is no fellow selected for the university.
- (6) It was agreed that Government of the Republic of Tajikistan would provide the existing office space continuously for the consultant during the survey and for an agent which implements JDS Project.

ANNEX 1: Flowchart of the Preparatory Survey

ANNEX 2: Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches

ANNEX 3: Design of the JDS Project for the Succeeding Four Batches

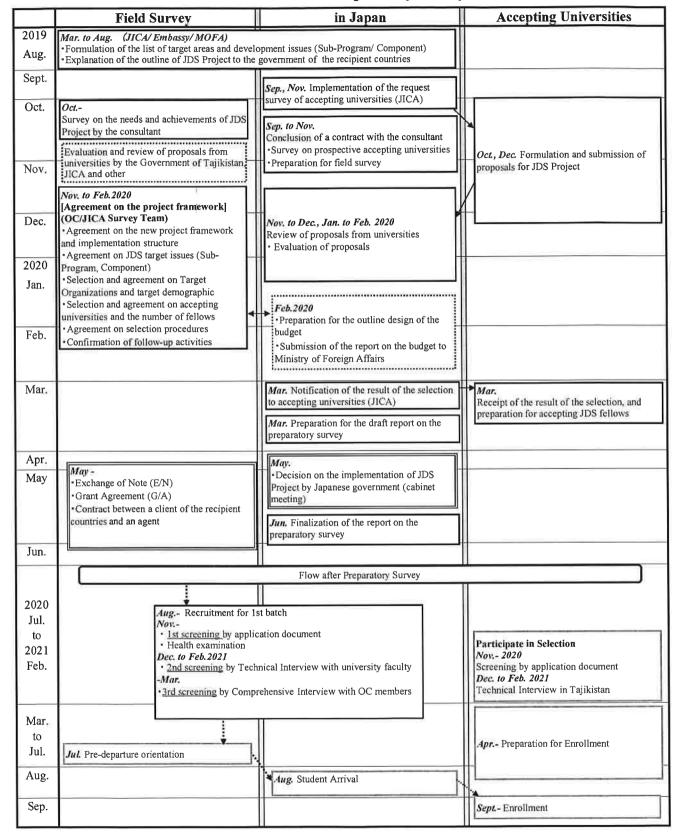
ANNEX 4: JDS Basic Plan for the Target Priority Area

ANNEX 5: Undertakings of the Project



Medianeviron

Flowchart of the Preparatory Survey







Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches

	JFY 2019	JFY 2020	JFY 2021	JFY 2022	JFY 2023	JFY 2024	JFY 2025	JFY 2026	JFY 2027
	4 5 6 7 8 9 10 11 12 1 2 3 4	4 5 6 7 8 9 10 11 12 1 2 3	3 1st Half Half	1st Half 2nd Half	1st 2nd Half Half	1st 2nd Half Half	1st 2nd Half Half	1st 2nd Half Half	1st 2nd Half Half
Preparatory Survey for Planning Outline Design for JFY 2020	[Preparatory Survey] (Agreement on Basic Plan for next 4 batches)	Survey] n for next 4 batches)							
• 1st Batch E/N in JFY 2020 (①) for 5 Terms (for JDS Fellows 2021)	©abinet Meeting	E/N4 13s Term 6 G/A recruitment & selection ()	2rd Term arrival of JDS Fellows	3rd Term	4th Term	Sth Term			
- 2nd Batch E/N in JFY 2021 (②) for 5 Terms (for JDS Fellows 2022)			© < >	arrival of JDS Fellows		return	retum		
- 3rd Batch E/N in JFY 2022 (③) for 5 Terms (for JDS Fellows 2023)				* recrutment& 3 selection	arrival of JDS Fellows		_ with	retum	
- 4th Batch E/N in JFY 2023 (④) for 5 Terms (for JDS Fellows 2024)					© ←> *recruitment & Gselection	A arrival of JDS Fellows		return.	→ untital
 ⑤ : Cabinet Meeting (Japan) ★ : Exchange of Notes (E/N), Grant Agreement (G/A) ★ : Period covered by Grant Agreement (G/A) ★ : Arrival ▼ : Return to the country 	Agreement (G/A) .nt (G/A)			Project Peric	Project Period for 8 years				

Design of the JDS Project for Four Batches (from JFY 2021-2024)

P	Sub-Program (JDS Priority Areas)	Components (JDS Development Issues)	Numbers of Fellows	Expected Theme of the Research/ Possible Fields of Study	Supposed Target Organizations	University
	1. Institutional Building for Sustainable Economic Development	1-1 Economic Development	9	Possible Fields of Study: Macro economic policy, Economic forecast, Budget system, Fiscal policy (taxation system), Monetary policy, External debt management, International accounting standard system, Expenditure management, Improvement of stock exchange market, Trading, Improvement of investment environment, Revitalization of private sector, Intellectual property right, Patent, etc. Preferred Degree: Degrees on the above fields	1. Executive Office of the President of RT 2. Ministry of Foreign Affairs 3. Ministry of Finance 4. Ministry of Transport 5. Ministry of Transport 6. Ministry of Transport 8. Ministry of Haelth and Social Protection of Population 9. Ministry of Agriculture 10. Ministry of Agriculture 11. Agency for Statistics under the President of RT 12. State Committee on Investments and State Property Management 13. Tax Committee under the Government of RT 14. Customs Service under the Government of RT 15. Customs Service under the Government of RT 16. Customs Service under the Government of RT 17. Customs Service under the Government of RT 18. Customs Service under the Government of RT 19. Customs Service under the Government of RT	Ritsumeikan University, Graduate School of Economics, Master's Program in Economic Development (MPED) (4) International University of Japan, Graduate School of International Management (GSIM) MBA/Japan-Global Development Program (2)
Lange	2. Enhancement of Public Policy for Sustainable Development	2-1 Public Policy 2-2 International Relations	y E	Possible Fields of Study: Public policy, Public organization / system theory, Civil service system reform, Capacity development of administrative personnel, Decentralization, Promotion of regional cooperation, Development and management of infrastructures for logistics, Energy policy, Water-resource management, Usage of international rivers, Industrial development, etc. Preferred Degree: Degrees on the above fields Possible Fields of Study: International relations, International politics, Political economics, International law, etc. Degrees on the above fields Degrees on the above fields	19. National Bank of Tajikistan 17. Committee of Tourism Development under the Government of RT 18. Under the Executive Office of the President of RT 18. Under the Executive Office of the President of RT 19. Under Ministry of Transport 19. Under Ministry of Decoromic Development and Trade 19. Under Ministry of Energy and Water Resources 20. Under Ministry of Energy and Water Resources 19. Under Ministry of Energy and Water Resources 21. Under Ministry of Energy and Water Resources 22. Under State Committee on Investments and State Property Management 23. Under State Committee on Investments and State Property Management 24. Under State Committee on Investments and State Property Management 25. Under State Committee on Investments and State Property Management 26. Conter for Implementation of PPP Projects 27. Under State Committee on Investments and State Property Management 28. Center for Implementation of PPP Projects 29. Agency of Civil Service under the President of RT 20. Local Executive Bodies of Regions, Cities and Districts	Ritsumeikan Asia Pacific University, Graduate School of Asia Pacific Studies (3) International University of Japan, Graduate School of International Relations (GSIR) Public Management and Policy Analysis Program (PMPP) (2) Akita University, Graduate School of International Resource Sciences(1) International Resource Sciences(1) Graduate School of Humanities and Social Sciences Division of Humanities and Social Sciences International Peace and Co-existence Program (3)
UTOV	Total Number/ year		15		* Target Organizations will be considered before the 1st Operating Committee and will be decided at the Committee.	ded at the Committee.
7						

The Project for Human Resource Development Scholarship (JDS) Basic Plan for the Target Priority Area

Basic Information of Target Priority Area (Sub Program)

- 1. Country: Republic of Tajikistan
- 2. Target Priority (Sub-Program) Area:
- 3. Operating Committee: Agency of Civil Service under the President, Executive Office of the President, Ministry of Foreign Affairs, Embassy of Japan in Tajikistan, JICA Tajikistan Office

Itemized Table 1-1

1. Outline of Sub-Program / Component

(1) Basic Information

- Target Priority (Sub-Program) Area:
- 2. Component:
- 3. Implementing Organization:
- 4. Target Organization:

(2) Background and Needs (Position of JDS in Development Plan of the Republic of Tajikistan)

(3) Japan's ODA Policy and Achievement (including the Republic of Tajikistan)

Relevant Projects and Training Programs of JICA Tajikistan Office:

2. Cooperation Framework

(1) Project Objective

The objective is to strengthen the government's administrative capacities in the country, through providing opportunities to obtain the Master's degree to the young capable government officials who are expected to play leadership roles to contribute to the socio-economic development of the country. It also aims to build a human network, and eventually strengthen the bilateral relationship / partnership between Japan and Tajikistan.

(2) Project Design

- 1) Overall goal
- 2) Project purpose

(3) Verifiable Indicators

- 1) Ratio of JDS participants who obtain Master's degree
- 2) Enhancement of the capacity of JDS returned participants on research, analysis, policy making and project operation/ management after their return.
- 3) Policy formulation and implementation by utilizing the study outcomes of JDS returned participants.

(4) Number of JDS Participants and Accepting University

Graduate School of X X X fellows / year total X fellows / 4 years





(5) Activity (Example)

Graduate School of XXXXX

Target	Contents/ Programs to achieve target
Before arrival in Japan	The state of the s
Pre-departure preparation in Tajikistan in order for the smooth study/ research in Japan	
2) During study in Japan	
3) After return	
Utilization of outcome of research	
ACCOUNTS TO THE RESIDENCE OF THE PARTY OF TH	4.

(6)-1 Inputs from the Japanese Side

- 1) Expenses for activities of Special Program provided by the accepting university before, during, and after studying in Japan (e.g. preparatory instructions including local activities, special lectures and workshops, follow-up activities after returning home)
- 2) Expenses for studying in Japan (e.g. travel expenses, scholarships during stay in Japan, examination fees, tuition fees, etc.)
- 3) Expenses for supports during stay in Japan (e.g. monitoring, daily life support, etc.)

(6)-2 Input Duration and the Number of JDS Fellows

1 batch X fellows × 4 years = X fellows

From the year 2021 (Until 2023) : X fellows, From the year 2022 (Until 2024) : X fellows From the year 2023 (Until 2025) : X fellows, From the year 2024 (Until 2026) : X fellows

(7) Inputs from the Tajik Side

- 1) Dispatch of JDS fellows
- 2) Follow up activities (e.g. providing opportunities for JDS returned fellows to share/disseminate the knowledge they acquired in Japan at their organizations/ other priority organizations)

(8) Qualifications

- 1) Nationality: Citizens of the Republic of Tajikistan
- 2) Age: Between 22 and 39 as of April 1st in the year of dispatch (in principle)
- 3) Academic Background:
- Posses a Bachelor Degree from universities authorized by the Government of the Republic of Tajikistan or other country
- 4) Work Experience:
- Currently employed in the Target Organization* with permanent status.
- Has at least 2 (two) years of work experience in the Target Organization, particularly in work relevant to the selected Component, at the time of application.
- 5) Others
- Have a good command of both written and spoken English.
- Must be mentally and physically in good health.
- A person falls under the following items is not eligible to apply
 - · Those who are currently awarded or scheduled to receive another scholarship.
 - · Those who have already taken a master's degree in a foreign country under any kind of scholarship.
 - · Military personnel registered on the active list or person on alternative military service.

4)

eldomeoretron

Undertakings of the Project (Draft)

(1) Specific obligations of the Recipient which will not be funded with the Grant

МО	Items	Deadline	In charge	Estimated cost	Ref.
1	To establish an operating committee (hereinafter referred to as "the Committee") in order to discuss any matter that may arise from or in connection with the G/A	after signing of the G/A	Agency of Civil Service	N/A	
2	To appoint the head of representatives of the Recipient who will be a chairman of the Committee	Within 1 month after signing of the G/A	Government of the Republic of Tajikistan	N/A	
3	To open the Bank Account (Banking Arrangement (B/A))	Within 1 month after signing of the G/A	Agency of Civil Service and Ministry of Finance	N/A	
4	To issue A/P to a bank in Japan (the Agent Bank) for the payment to the Agent	Within I month after the signing of the contract	Agency of Civil Service and Ministry of Finance	N/A	
5	To bear the following commissions to a bank of Japan for the banking services based upon the B/A		Agency of Civil Service and Ministry of Finance		
	1) Advising commission of A/P	Within 1 month after the signing of the contract	Agency of Civil Service and Ministry of Finance	арргох. JPY6,000	
	2) Payment commission for A/P	Every payment	Agency of Civil Service and Ministry of Finance	approx. 0.1% of the payment amount	



efforeaction

6		Within 1 month fter assigning the Agent	Agency of Civil Service	N/A
7	To organize the Committee meeting	During the Project	Agency of Civil Service	N/A
8	To ensure that customs duties, internal taxes and other fiscal levies which may be imposed in the country of the Recipient with respect to the purchase of the products and/or the services be exempted.	During the Project	Ministry of Finance	N/A
9	To accord the Japanese physical persons and/or physical persons of I third countries whose services may be required in connection with the supply of the products and/or the services such facilities as may be necessary for their entry into the country of the Recipient and stay therein for the performance of their work	During the Project	Ministry of Foreign Affairs	N/A
10	To bear all the expenses, other than those covered by the Grant, I necessary for the implementation of the Project	Ouring the Project	Ministry of Finance	N/A
11	To give due environmental and social consideration in the implementation of the Project	During the Project	Agency of Civil Service and Ministry of Finance	N/A

(B/A: Banking Arrangement, A/P: Authorization to pay, N/A: Not Applicable)

(2) Other obligations of the Recipient funded with the Grant

No	Items	Deadline	Amount (Million Japanese Yen)
1	To work on the recruitment and selection procedures of JDS candidates	During the Project	
2	To provide JDS candidates with information on study in Japan	During the Project	
	To carry out matriculation procedures and make arrangements for trips to Japan for JDS fellows	During the Project	
4	To handle payment of tuition fees and scholarships	During the Project	
	To provide pre-departure and after arrival orientation on JDS before/after arrival in Japan to JDS fellows	During the Project	
6	To monitor academic progress and living conditions of JDS fellows	During the Project	
7	To organize JDS fellow's returning program which consists of support for necessary procedure on JDS fellows' returning, evaluation meeting on JDS program upon the graduation, meeting for reporting the results after JDS fellow's returning to their respective countries, and	During the Project	
8	To perform other duties necessary for implementation of the Project.	During the Project	
	Total		

(Note) Progress of the obligations of the Recipient may be confirmed and updated from time to time in a written form between JICA and the Recipient.



afformedector

Квота принимаемых на обучение участников за 4 года по каждой из приоритетных сфер и задач развития

Подпрограмма	Компонент	Принимающий Университет	Магистратура	Ожидаем	мое количе	ство участ	ников Прос	екта JDS
Подпрограмма	Romionem	принимающий з инверентет	War no sparypa	1я группа	2я группа	Зя группа	4я группа	Всего
1. Формирование и нетитуциональных	1-1. Экономическое	Университет Рицумейкан	Высшая школа экономики	4	4	4	4	16
механизмов для уст ойчивого экономич еского развития	номич	Международный Университе т Японии	Высшая школа по междуна родному управлению	2	2	2	2	8
	д политика	Азиатско-тихоокеанский Ун иверситет Рицумейкан	Высшая школа по азиатско -тихоокеанским исследова ниям	3	3	3	3	12
2. Улучшение госуд арственной полити		Международный Университе т Японии	Высшая школа по междуна родным отношениям	2	2	2	2	8
ки для устойчивого развития		Университет Акиты	Высшая школа по междуна родным ресурсным наукам	1	1	1	1	4
	2-2. Международные отношения	Университет Хиросимы	Высшая школа по гуманит арным и общественным на укам	3	3	3	3	12
			Всего	15	15	15	15	60

Краткие сведения о целевых организациях

			кратки	е сведения о целевых орган	пзациях		
№ Название организации	К-во посто янных сотр удников	Вопросы развития и нужды для развития человеческих ресурсов	Качества, необходимые для развития "идеальных" к адров	Политика и система зарубежных стипендий и тренингов в органи зации	Зарубежные стипендиальные программы, доступные в Вашей организации	Необходимость в Докторантуре в Вашей организации	Если JDS предложи т программу доктор антуры, какой вид п рограммы является предпочтительным для вашего министе рства?
Министерство экономическо 1 го развития и торговли Респу блики Таджикистан		высокая интеллектуальная работоспособность, развитие л огической памяти, умение работать с большими объемами информации, умение грамотно изложить и доказать свою т очку зрения (устно и письменно), ответственность, организ ованность, уверенность в себе. Активная жизненная позиц ия, склонность к исследовательским видам деятельности. Также необходимо воспитание кадров в сферах макроэкон омического анализа, юриспруденции экономического напр	ная позиция, склонность к исследовательским видам дея тельности. Также необходимо воспитание кадров в сферах макроэко номического анализа, кориспруденции экономического н	Россия, Китай, Казахстан, Япония, США, Германия	тво стипендии в год:3, Треоования к кандидатам и процедуры отбора: Знание англ. языка, собеседование и проверки документов министерством, Расходы, покрываемые программой: Покрывается плата за обучение, проживание и транспорт. 2. Правительство Китая, область обучения: Экономика, Количество стипендий в год:8, Требования к кандидатами процедуры отбора: Знание англ. языка, собесед ование и проверки документов министерством, Расходы, покрываемые програм мой: Покрывается плата за обучение, проживание и транспорт	Да, Потому что Докторантура является высший степенью нау чных степеней. Докторантура в полной мере готовит высококвалифицированн ых специалистов, с высокими уровнями знания, интеллектуаль ной работоспособности, умением работать с большими объема ми информаций, умением защищать свою точку зрения, приня ть обоснованные точку зрения собеседника, чувствует ответст венность и уверенность в себе, имеет активную жизненную по зицию и склонность к исследовательским видам деятельности.	Степень Доктарантур ы (3 года обучения)
Министерство энергетики и водных ресурсов Республики Таджикистан	1	нет данных	нет данных		1. Казахстанско-немецкий Университет Германия - DAAD, Область обучения: В одные ресурсы, Количество стипендий в год: 1 человек, Требования к кандидата м и процедуры отбора: Проверка документов министерством и знания английского языка, Расходы, пок рываемые программой: Покрывается все расходы (стипендия) 2. Стипендия правительства Кореи Корея - КОІКА, область обучения: Энергет ика и водные ресурсы, количество стипендиатов в год: 4 человека, требования к кандидатам:Проверка документов и знания английского языка, Расходы, покрыв аемые программой: Покрывается все расходы (стипендия). 3. Стипендия правительства Казахстана Казахстан — Академия государственног о управления при Президенте Республики Казахстан, область обучения: Государ ственная политика, количество стипендиатов: 1 человек, Требования к кандидат ам и процедуры отбора: Проверка документов и знания английского языка, Расходы, покрываемые программой: Покрывается только плата за обучение. 4. Стипендия института Хохай в КНР КНР - института Хохай, Область обучени я: Государственная политика, Количество стипендиатов: 3 человека. Требования к кандидатам и процедуры отбора: Проверка документов и знания английского я зыка, Расходы, покрываемые программой: Покрывается все расходы (стипенди я)	Нет	1. Степень Магистрат уры + доктор наук (5 лет в Японии) 2. Степень Докторант уры (частично в Япон ии; работая в соответ ствующей организаци и)
3 Министерство финансов Респ ублики Таджикистан	145 80 225	(1) Разработать план мероприятий на уровне мировых стан дартов (2) Модернизовать план по обмену опытом между государс твами (3) Подготовка, переподготовка развитие кадровых ресурс ов и программы обучения		Китай, Япония, Малайзия, Герман ия	Кроме программы JDS, респондент отметил стипендию правительства Китая в о бласти экономики. Кол-во отправляемых в год: 1 чел, Отбор прововдится посред ством Проверки документов министерством. Покрываются только затраты на об учение. А также Стипендия правительства Индии (ITEK), в области Обучения английско му языку, экономика и финансов, отбор проводится посредством Проверки доку ментов министерством и направлении. Покрывается все расходы	Нет данных	Нет данных
4 Министерство транспорта Ре спублики Таджикистан	74	Приоритетные вопросы развития: 1 Железная дорога 2. Автомобильное и дорожное хозяйство. 1. Квалифицированность 2. Знание иностранных языков 3. Приобретение навыков и новых знаний, практики.	 Квалификационный потенциал (профессиональные зна ния, умения, навыки, обуславливающие профессиональн ую компетентность); Психофизиологический потенциал (работоспособность); Образовательный потенциал (интеллектуальные, познавательные способности); Творческий потенциал (креативные способности); Коммуникативный потенциал (способность к сотрудничеству, коллективной организации, взаимодействию); Нравственный потенциал (ценности, мотивация). 	Россия, Китай, Япония, США, Гер мания	Нет даннчх	 Способствует карьерному росту Способствует развитию отрасли Способствует для руководство и обучения молодых специал истов 	Степень Докторантур ы (частично в Япони и; работая в соответст вующей организации)

Tomoreome,

№	Название организации	К-во посто янных сотр Вопросы развития и нужды для развития человеческих удников ресурсов	Качества, необходимые для развития "идеальных" к адров	Политика и система зарубежных стипендий и тренингов в органи зации	Зарубежные стипендиальные программы, доступные в Вашей организации	Необходимость в Докторантуре в Вашей организации	Если JDS предложи т программу доктор антуры, какой вид п рограммы является предпочтительным для вашего министе рства?
5	Государственный Комитет по инвестициям и управлению г осударственным имуществом Республики Таджикистан	76 17 (1) Знание языка (2) Обмена опыта (3) Квалифицированное образование	нет данных	Россия, Кыргызстан, Япония, СШ А, Малайзия, Германия	Нет даннчх	Нет	Степень Докторанту ры (3 года обучения)
	Комитет по развитию туризм а при Правительстве Республ ики Таджикистан	19 11 (1) Повысить потенциал сотрудников, в том числе на высо кие позиции; (2) Знания иностранных языков; (3) Улучшения знания в сфере мирового туризма	нет данных	Китай, Япония	Правительства Китая Китай, Область обучения: Менеджмент и туризм Требования к кандидатам и процедуры отбора: Проверка документов министерством Расходы, покрываемые программой: Полностью покрывается Правительства Индии Индия Область обучения: Менеджмент и туризм Требования к кандидатам и процедуры отбора: Проверка документов министерством Расходы, покрываемые программой: Полностью покрывается Правительства Японии Япония Область обучения: Менеджмент и туризм, развит ие политики туризма Требования к кандидатам и процедуры отбора Проверка документов министерством Расходы, покрываемые программой: Полностью покрывается		Степень Докторантур ы (3 года обучения) Степень Докторанту ры (частично в Япони и; работая в соответст вующей организации)
7	Агентства государственной с лужбы при Президенте Респу блики Таджикистан	26 18 нет данных 44	Знания и навыки в системе управления персоналом, поли тике, международного отношения Знания в области право и государственного управления		Фонд Ханнс Зайделя Германия, область обучения Государственное управление, количество стипендиатов в год: 2 человека, требования к кандидатам и процедуры отбора: Проверка документов Возраст до 39 лет Расходы покрываемые программой: Покрывается только плата за обучение	Да	Степень Докторантур ы (3 года обучения) Степень Докторанту ры (частично в Япони и; работая в соответст вующей организации)
8	Национальный банк Таджик истана	(1) Подготовка кадров со знанием английского языка и ком пьютерной технологии 473 (За исключе нием сервис контрактни ков) (2) Подготовка кадров по направлениям платежной систем ы, банковского надзора, управление международными резе рвами, финансовой стабильности, анализа рисков, информ ационных технологий.	ления международными резервами, рисков, платежных с	понияСША Малайзия Германия	1 Стипендия правительства Японии, Облпасть обучения: Экономика, количество стипендиатов в году- 2 человека Требования к кандидатам и процедуры отбора Проверка документов министерством Расходы полностью покрываются Японск ой Расходы, покрываемые программой 2 Стипендия Правительства России Россия, Область обучения: Финансовый мон иторинг, Количество стипендий в год: 3 человека, Требования к кандидатам и процедуры отбора: Проверка документов министерством Расходы, покрываемые программой: Покрывается только плата за обучение	да. Потому, что у нас уже есть сотрудники имеющие степень	Степень Докторантур м ы (частично в Япони и; работая в соответст вующей организации)
9	Агентство мелиорации и ирр игации при Правительстве Р еспублики Таджикистан	1)формирование системы управления земельно-водными р есурсами на базе их справедливого и устойчивого распреде ления для выращивания ценных сельскохозяйственных культур; (2)восстановление ирригационных и дренажных систем для повышения водообеспеченности; (3)совершенствование экономических механизмов обеспечения покрытия затрат содержания и эксплуатации инфраст руктуры ирригации и дренажа в орошаемом земледелии, усовершенствование системы государственного субсидирования электроэнергии для целей машинного орошения, снижение отрицательного влияния тарифной политики в отрасли и ирригации и дренажа на эффективность функционирования отрасли.	1. Усиление потенциала организаций водного сектора и водопользователей. 2. Обучение и повышение квалификации молодых специ алистов, работников и руководителей организаций водно го сектора в развивающихся и развитых странах. 3. Организация и проведение научно-исследовательских работ по повышению эффективности использования вод ных ресурсов. 4. Разработка Плана финансирования восстановления ир ригационной инфраструктуры 5. Разработка новой методики определения тарифов услу г ирригации, позволяющий полное покрытие затрат и развитие данного сектора. 6. Изучение экономического состояния и разработка рек омендаций по повышению финансово-экономической ус тойчивости организаций, оказывающих услуги водопода чи в водном секторе.	Казахстан, Япония	Кроме программы JDS, Образовательная программа Регионоведение: Интегрированное управление водн ыми ресурсами, Казахстан, Область обучения: Интегрированное управление вод ными ресурсами, Требования к кандидатам: и процедуры отбора В соответствии с требованиями программы Расходы, покрываемые программой: полностью покрываются програмой		оз по по по по в Степень Докторантур а ы (3 года обучения)

№	Название организации	К-во посто янных сотр Вопросы развития и нужды для развития человеческих удников ресурсов	Качества, необходимые для развития "идеальных" к адров	Политика и система зарубежных стипендий и тренингов в органи зации	Зарубежные стипендиальные программы, доступные в Вашей организации	Необходимость в Докторантуре в Вашей организации	Если JDS предложи т программу доктор антуры, какой вид п рограммы является предпочтительным для вашего министе рства?
10	ГУ «ТаджикНИИГиМ»	 (1) Подготовка и переподготовка научных кадров. (2) разработка и проведение совместных инновационных п роектов. (3) совместное вовлечение кадрового потенциала в реализа ции проектов и т.д. 	нет данных	Никаких предпочтений	Нет даннчх	Респондент не отметил ничего из перечиленного	Респондент не отмети л ничего из перечиле нного
11	ГУ «Центр реализации проек тов государственного частног о – партнерства» (далее ГЧП)		1. Создание фонда 2. Создание отделений ГЧП в городах и районах страны 3. Увеличение численности персонала в центральном оф исе	Россия, Китай, Казахстан, пония, США, Германия	Нет даннчх	Да,Изучить лучшие практики стран и их внедрение в стране	Степень Докторантур ы (3 года обучения)
	Комитет по местному развит ию при Президенте Республи ки Таджикистан	І преме госуданственного управление	нет данных	Россия Китай США Малайзия Германия Япония	Нет даннчх	Да, Магистранты после учебы желают продолжить свою деяте льность в сфере науки	Степень Магистратур ы + доктор наук (5 ле т в Японии)
13	Государственное учреждение «Главный вычислительный цент» Агентство по статисти ке при Президенте Республик и Таджикистан	(1) текучесть кадров в связи с низкой зарплаты (2) незнание других языков (3) недостаточный уровень знания международной методо	нет данных	Россия Китай Казахстан, Япония	Нет даннчх	Да, В республики очень мало докторов по статистике	Степень Докторанту ры (частично в Япони и; работая в соответст вующей организации)
1 4	Государственная служба по н адзору в области энергетики	135 11 нет данных 146	нет данных	Россия	Нет данных	нет	Респондент не отмети л ничего из перечиле нного
15	Государственное учреждение Научно патентно-информаци онный центр при Министерс тве экономического развития и торговли Республики Тадж икистан (ГУ НПИЦентр)	нет данных 110	нет данных	Россия, Япония, США, Германия,	тирт принцу	да, Для развития и эффективности в деятельности нашей орга низации и для специалистов в области изобретений.	Степень Магистратур ы + доктор наук (5 ле т в Японии)
16	Центр стратегическихисслед ованний при Президенте Республики Тадж икистан	(1) Подготовка высококвалифицированных сотрудников (2) Вопросы знания и освоения иностранных языков (3) Обучение современным навыкам менеджмента и веден ия дел	нет данных	Россия, Китай, Япония, США Ма лайзи	жмента, отбор проводится посредством Проверки документов Покрывается все		Степень Докторанту
17	Национальный центр тестир ования при Президенте Республики Тадж икистан	авления	Делопроизводство, Управление проектами	Россия, Япония, США, Германия,	Нет даннчх	нет	Никаких предпочтен ий
18	ГУП «Рохи охани Точикисто н»	4329 1063 нет данных 5392	нет данных	Россия, Казахстан, Другие страны (Белорусия)	Стипендия правительства Южной Кореи, Южная Корея, Область обучения: Общественная политика железнодорожного транспорта, Количество стипендий в год: 1 Человек, Требования к кандидатам и процедуры отбора: Проверка документов министерством, оплата: Полностью	нет	Респондент не отмети л ничего из перечиле нного

№	Название организации	К-во посто янных сотр Вопросы развития и нужды для развития человеческих удников ресурсов	Качества, необходимые для развития "идеальных" к адров	Политика и система зарубежных стипендий и тренингов в органи зации	Зарубежные стипендиальные программы, доступные в Вашей организации	Необходимость в Докторантуре в Вашей организации	Если JDS предложи т программу доктор антуры, какой вид п рограммы является предпочтительным для вашего министе рства?
1 10 1	Министерство иностранных ел Республики Таджикистан	(1) Менеджмент (2) Международное право (3) Мировая экономика		Россия Китай Казахстан Чехия Кыргызстан Корея Япония США Малайзия Германия Др угие страны	продики Азероаилжан. Расхолы покрываемые программой, покрываются все ра-	Да, Докторантура развивает в работниках полезные в работе к ачества — умение доводить дело до конца, выдержку, умение мылить креативно и пр.	Степень Докторантур ы (3 года обучения) Степень Докторанту ры (частично в Япони и; работая в соответст вующей организации)
	лентство по статистике при Грезиденте Республики Тадж икистан	292 196 (1) Текучесть кадров в связи с низкой зарплаты (2) Незнание других языков (3) Недостаточный уровень знания международной методо логии формирование официальной статистики	нет данных	Россия, Китай, Казахстан, Япония	Нет даннчх	Да, В республике очень мало докторов по статистике	Степень Докторантур ы (частично в Япони и; работая в соответст вующей организации)
	Таможенная служба при Прав 21 ительстве Республики Таджи кистан		нет данных	Россия Япония	Область обучения Таможенное Лело	Да В Таможенной службе количества сотрудников имеющих с тепен магистра зарубежных стран растёт и нам очень необход имо, отправит их за рубежом по программам докторантуры.	II TEHELL HOUTONGUTUN I
	Іинистерство промышленно ги и новых технологий Респ ублики Таджикистан	 15 Приоритетные вопросы развития: 1. В области пишевой промышленности 2. В области горнорудной промышленности и драгоценных металлов 3. В области инновационных технологий 	нет данных	Япония США Германия	нет данных	нет	Степень Докторантур ы (3 года обучения)

№ Название организации	К-во посто янных сотр Вопросы развития и нужды для развития человеческих удников ресурсов	Качества, необходимые для развития "идеальных" к адров	Политика и система зарубежных стипендий и тренингов в органи зации	Зарубежные стипендиальные программы, доступные в Вашей организации	Необходимость в Докторантуре в Вашей организации	Если JDS предложи т программу доктор антуры, какой вид п рограммы является предпочтительным для вашего министе рства?
23 Местный орган исполнитель ной власти ГБАО	(2) Менеджмент в области общественных процессов посре дством обучения, изучения опыт в этой области в передов ых странах (3) Техническая и языковая подготовка, для качественного	Развитие горнорудной промышленности, для чего прежд е всего необходимо подготовка специалистов по горным наукам и горным делам Развитие туризма в частности экотуризма, для чего необ ходимо также подготовки специалистов по экологии и туризма и науки о земле	/ Россия, Китай, Япония США Германия		нетИз –за относительно длительного срока отрыва от службы, а также подготовки и отсутствия целевых средств в бюджете	Респондент не отмети л ничего из перечиле нного
24 ГУП "Таджикаэронавигация	— ПОТОСОЗЛАНИЕ СИСТЕМЫ СОПИАЛЬНО-ОЫТОВЫХ ПСИХОЛОГИЧЕСКИ		Россия, Казахстан, Япония, Малайз ия	нет данных	нет	Степень Магистратур ы + доктор наук (5 ле т в Японии)
25 Государственное унитарное п редприятие «Институт проек тирования транспортных соо ружений»	(2) Проектирование железных дорог	 - Квалификационный потенциал (профессиональные знания, умения, навыки) - Образовательный потенциал - Творческий потенциал 	Россия Китай Япония Германия	нет данных	да Способствует для карьерному росту и обучения молодых с ециалистов	Степень Магистратур ы + доктор наук (5 ле т в Японии) Степень Докторанту ры (3 года обучения)
Исполнительный орган госуд арственной власти Согдийск ой области		нет данных	Россия Китай Казахстан, Кореягеа Япония Малайзия Германия	нет данных	нет	Респондент не отмети л ничего из перечиле нного
Налоговый Комитет при Пра 27 вительстве Республики Тадж икистан	(2) Проведения анализа коррупционных рисков в налоговы	Іпосращённых рышеупоманутым ропросамы и изупение п	Россия Китай Казахстан Кореягеа	нет данных	да. В Налоговом комитете работают сотрудники, которые учи лись в Магистратуры зарубежных стран и было бы правильно если они продолжат свое обучение по программе докторантуры. Но таких сотрудников мало. Поэтому будет лучше если JDS оганизует 3 годовую программу обучения для сотрудников Налогового комитета (1 год для совершенствования английского зыка и 2 года для Магистратуры по определенным специальностям)	Степень Магистратур р ы + доктор наук (5 ле т в Японии)
28 Мест. Испол. Орган. Государс т. власти Хат.обл	1. Курсы повышения квалификации 2. Тренинговые программы (корпоративность) 3. Обучения сотрудников в тренинговых программ зарубе жом 4. Существует нехватка высококвалифицированных специа листов в области технологий, коммуникационной и архите ктуры	нет данных	Россия, Казахстан, Корея, Япония	нет данных	нет	Степень Магистратур ы + доктор наук (5 ле т в Японии)
Национальный центр законо дательства при Президенте Р еспублики Таджикистан	25 13 (1) Повышение научных навыков сотрудников 38	Повышение научных навыков сотрудников в области юр испруденции	Германия, Япония	нет данных	Да Для укрепление кадрового потенциала Центра	Степень Докторантур ы (частично в Япони и; работая в соответст вующей организации)
30 Аппарат председателя города Душанбе	150 54 204 нет данных	нет данных	Россия, Япония Кореягеа	нет данных	да Для повышении квалификации и потенциала сотрудников.	Степень Докторанту ры (3 года обучения)

Список исправлений

Страница	Строка	Неправильно	Правильно
30	7	Программа JDS нацелена на	Программа JDS предназначена для
		должностные лица, которые	должностных лиц принимающие
		работают в государственных	решение в министерствах и целевых
		министерствах и целевых	организациях, а курс "Цели Устойчивого
		организациях, а курс Цели	Развития" направлен на развитие
		устойчивого развития	человеческих ресурсов для решения
		предназначен для решения	вопросов развития, направленных на
		вопросов развития ЦУР с точки	укрепление потенциала по конкретным
		зрения укрепления технических	темам ЦУР. Было подтверждено
		направлений.	разграничение между целевыми
			группами двух программ.
104	29	Однако, ожидается, что этот	Для того чтобы и далее позиционировать
		вопрос будет также	JDS в качестве высокоэффективной
		рассматриваться при пересмотре	стипендиальной программы, ссылаясь на
		целевых организаций на	передовую практику и решенные
		ежегодном 1-ом заседании	вопросы до третьего этапа, важно
		Управляющей комиссии, учитывая	рассмотреть целевую организацию в
		положительный опыт, полученный	средне- и долгосрочной перспективе с
		до 3-й фазы, и стоящие задачи, а	целью сужения целевого показателя с
		также принимая во внимание	первого этапа до второго этапа,
		переход с первого этапа на второй,	предложенного в области
		предлагаемый в фундаментальных	фундаментальных исследований JDS.
		исследованиях JDS, а именно еще	
		большее сужение цели, для	
		дальнейшего позиционирования	
		JDS в качестве высоко значимой	
		стипендиальной программы.	