

**«УТВЕРЖДАЮ»**

**Директор Центра стратегических исследований при Президенте Республики Таджикистан, д.ф.н., профессор**  
**Усмонова Хайридин Усмон**



« 04 » 2025 г.

### **ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**на диссертационную работу Джураевой Дилфузы Муроджоновны на тему: «Совершенствование механизма управления кадровым потенциалом торговых предприятий в условиях цифровизации (на примере Согдийской области Республики Таджикистан)», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. – Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг)**

**1. Актуальность темы диссертационного исследования.** Несомненно, в процессе цифровизации экономики Республики Таджикистан особую актуальность приобретают также вопросы совершенствования механизма управления кадровым потенциалом, определения требований и потребностей к кадрам, повышения их конкурентоспособности, путём внедрения инноваций в процесс формирования и эффективном использовании кадрового потенциала во всех отраслях, включая торговлю.

Фактически сегодня мировая экономика находится на пороге стремительной технологической революции, которая благодаря развитию цифровой экономики и широкому использованию искусственного интеллекта ускорилась в сторону автоматизации всех сфер жизни общества.

Поэтому важным вопросом считается поиск путей совершенствования механизма управления человеческими ресурсами в сфере торговли в условиях цифровизации и формирования инновационных сил, обеспечивающих непрерывное инновационное развитие национальной экономики. Поэтому выявление дополнительных возможностей использования рабочей силы в этой сфере создаст благоприятную основу для развития рыночных отношений и национальной экономики в целом.

Всё вышеперечисленное показывает актуальность и предопределяет значимость темы диссертационного исследования Джураевой Д.М. в целом направленную на решение проблем разработки основных положений, и выработке рекомендаций по совершенствованию механизма управления человеческими ресурсами в сфере торговли в условиях цифровизации.

## **2. Содержание, новизна результатов, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации**

Объективность применяемых методов исследования, достоверность теоретической и методологической базы, использованные нормативно-правовые и законодательные акты, Постановления Правительства Таджикистана, материалы и финансовая отчетность Агентства по статистике при Президенте Республики Таджикистан, а также практическая апробация результатов исследования, подтверждают достоверность и обоснованность выводов, положений и рекомендаций, представленных в диссертационном исследовании.

Теоретические положения основываются на известных достижениях фундаментальных и прикладных научных направлений, связанных с предметом исследования диссертации. Научная новизна диссертационной работы состоит в авторском подходе в обосновании совершенствования механизма управления кадровым потенциалом торговых предприятий в условиях цифровизации (на примере Согдийской области Республики Таджикистан)», в современных условиях развития рыночных отношений. Основные результаты, составляющие научную новизну диссертационного исследования, состоят в следующем: К основным элементам научной новизны диссертационной работы относятся: - в диссертации уточнено место, роль и значение механизма управления кадровым потенциалом торговых предприятий в условиях цифровизации и выявлены особенности и проблемы формирования, функционирования и инновационного развития трудового рынка, важность и значимость госрегулирования ее инвестиционного обеспечения при трансформации рыночных изменений; - на основе общего и ретроспективного анализа состояния и инвестиционного обеспечения функционирования и управления кадровым потенциалом торговых предприятий в условиях цифровизации (на примере Согдийской области Республики Таджикистан)» и оценено влияние демографических, социально-экономических анализа выявлены существующие основные недостатки.

## **3. Содержание работы. Положительные стороны и недостатки**

Диссертация состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, списка использованной литературы, включающего 187 источников. Основное содержание изложено на 165 страницах, включая 27 таблиц, 32 рисунков и 11 приложения.

Целью диссертационного исследования является в развитии теоретико-методических положений и разработке практических рекомендаций по совершенствованию механизма управления кадровым потенциалом торговых предприятий региона в условиях цифровизации.

Во введении (С. 3-10) автором обосновывается актуальность темы диссертации и степень ее разработанности, определены цель, задачи, объекты,

предмет исследования; сформулированы предложения, обладающие научной новизной; обоснованы теоретическая база и практическая значимость исследования; представлены сведения об апробации результатов работы (С. 3-10).

В первой главе диссертации – «Теоретико-методические основы управления кадровым потенциалом торговых предприятий в условиях цифровизации» на достаточно хорошем уровне рассмотрены концептуальные и теоретико-методические аспекты исследования управления кадровым потенциалом торговых предприятий в условиях цифровизации, рассмотрены содержание, структура и элементы, а также особенности и проблемы управления кадровым потенциалом в условиях системных преобразований (С. 11-49).

Автор отмечает, что особое место в современных условиях отводится использованию искусственного интеллекта, позволяющего использовать программное обеспечение, автоматизацию процессов, замену отдельных профессий, простых операций. При этом следует учитывать, что эффективность новых технологий будет обеспечена участием людей, формирующих процессы и их контроль. Из чего следует, что несмотря на роботизацию, управлять ими предстоит человеку, а управлять человеком будет организация. Цифровая трансформация предполагает участие человека в технологическом процессе, но предъявляет к нему повышенные требования, требующие постоянного совершенствования.

Для исследования зарубежного опыта были выбраны страны, в которых инновационные процессы управления кадровым потенциалом в условиях формирования цифровой экономики находятся на достаточно высоком уровне. На основе изучения опыта развивающихся стран автор сделал необходимые выводы по проведенному им исследованию, а также был представлен ряд полезных рекомендаций по развитию деятельности учреждений розничной торговли Республики Таджикистан.

Путем изучения особенностей темы научной работы, совершенствования механизма управления персоналом торговых учреждений на основе цифровизации зарубежных и отечественных ученых, автор предлагает личностное определение механизма управления человеческими ресурсами, которое полнее раскрывается в различных условиях в зависимости от квалификации и уровня знаний, предлагаемых предприятиям торговли в условиях цифровизации и экономического развития национальной экономики.

Далее автор утверждает, что в условиях усиления конкуренции на рынке труда, функциями управления кадровым потенциалом является планирование, организация и контроль, которые реализуются за счет рационального распределения обязанностей среди работников, карьерный рост, обучение и повышение квалификации, мотивации и стимулирования труда. На основании

выборочного обследования путем анкетирования работников, исследуемых предприятий произведен анализ значимости и степени реализации мотивирующих факторов, позволивший установить, что основными причинами низкой мотивации работников являются отсутствие стимулов для обучения, нехватка времени, отсутствие разработанных программ.

Во второй главе диссертации – “Анализ кадрового потенциала торговых предприятий Согдийской области Республики Таджикистан и анализ состояния рынка труда как условие развития кадрового потенциала в условиях трансформации экономики, а также анализ системы управления кадровым потенциалом предприятий розничной торговли Согдийской области” (стр. 50-96).

Особое внимание автор уделил изучению условий развития кадрового потенциала в условиях Согдийской области и сущности организации конкурентоспособности кадрового потенциала в розничной торговле.

Стабилизация социальной ситуации в Согдийской области позволит ускорить процессы цифровизации экономики. Одним из направлений в этой сфере является создание условий для обеспечения занятости населения дистанционно, развитие самозанятости населения, высшее образование перевести в цифровой формат, поддержка на государственном, законодательном уровне процессы цифровизации экономики, оказания государственных услуг.

В ходе анализа состояния потребительского рынка города Худжанда определен уровень его монополизации и концентрации, а также выявлены наиболее эффективно действующие предприятия внедрения цифровых технологий, в том числе конкретно сеть предприятий розничной торговли, деятельность которых получила положительную оценку покупателей.

Автор правильно отмечает, что важным инструментом управления кадровым потенциалом торгового предприятия является его оценки, т.е. процесс анализа его количественных и качественных характеристик его сотрудников, обеспечивающих реализацию стратегических целей предприятия, в соответствии с динамикой внешней среды.

Далее автор утверждает, что торговыми предприятиями или частное предпринимательство имеет важное социально-экономическое значение в развитии рынка труда и обеспечении занятости населения.

Формирование конкурентных преимуществ предприятий торговли осуществляется на основе инновационно – ориентированного кадрового потенциала, что вызывает необходимость выявления и подготовки высококвалифицированных специалистов, способных внедрять инновации, применять прогрессивные стратегии развития.

В настоящее время в условиях нестабильности социально – экономического развития успех деятельности хозяйствующих субъектов в значительной степени

зависит от скорости и качества принятия управленческих решений. Поэтому следует развивать бизнес – образование в различных регионах республики, формировать креативных менеджеров.

В третьей главе диссертации – «Совершенствование управления кадровым потенциалом торговых предприятий в условиях цифровизации», рассматриваются вопросы концепция стратегического управления кадровом потенциалом, его конкурентоспособностью, пути повышения эффективности использования кадрового потенциала и маркетинговый подход к управлению конкурентоспособностью персонала торговых предприятий (С. 97-127).

Автор отмечает, что темпы экономического развития, конкурентные преимущества хозяйствующих субъектов зависят от различных факторов, определяющих эффективность данного процесса, основополагающим из которых является кадровый потенциал. Проблематичность принятия решений, установление долгосрочных ориентиров его развития в динамично изменяющихся условиях вызывают необходимость смены алгоритмов развития, обоснованности концепции подходов к достижению стратегических целей розничного торгового предприятия.

Можно согласиться с автором, что особое внимание должно уделяться системе образования, искусственным интеллектам, грамотно построенная система регулирования деятельности торговых предприятий и система регулирования профессионального обучения незанятого населения призвана обеспечить устойчивые отношения между государством, работодателями, высшими учебными заведениями, учреждениями среднего профессионального образования и населением.

Необходимо пересмотреть программы и направления подготовки специалистов учебными заведениями. Следует реализовать системный подход к обучению кадров в соответствии с динамично развивающейся внешней средой, выявлять потребность в специалистах для цифровой экономики. В этой связи актуальным является разработка концепции маркетингового управления персоналом с учетом современных требований. Определенную помощь в этом процессе должны оказывать предпринимательские структуры, формируя заказы для учебных заведений, а также государство, которое должно координировать эти процессы.

Современная, динамично развивающаяся рыночная среда торгового предприятия, предполагает формирование стратегии кадрового потенциала, направленную на оптимизацию его функционирования в торгово-технологическом процессе, обеспечения высокого уровня компетенции, позволяющих достичь стратегических целей и конкурентных преимуществ на потребительском рынке в условиях формирования цифровой экономики.

В данном контексте особое место отводится, по мнению автора диверсификации деятельности частного предпринимательства в условиях инновационной экономики с учетом обеспечения продуктивной занятости на рынке труда. В каждом регионе спрос и предложение на рабочую силу зависят от различных факторов, таких как экономическое развитие, а также роль государственных властей в решении проблем занятости и разработка различных программ. У государства имеется широкий арсенал инструментов для регулирования и повышения эффективности рынка труда и занятости населения.

Полученные автором научные результаты развивают теоретические и методические подходы заключается в теоретическом обосновании и формировании рекомендаций, которые могут быть использованы при разработке мер по совершенствованию механизма управления кадровым потенциалом торговых предприятий в условиях цифровизации (на примере Согдийской области Республики Таджикистан).

В заключении диссертации (С. 128-132) сформулированы основные выводы и предложения, резюмирующие научную новизну диссертации.

#### **4. Замечания по диссертационной работе**

Положительно оценивая структуру и содержание проведенного диссертационного исследования, считаем также необходимым высказать следующие замечания:

1. В теоретико-методической части не уделено должного внимания некоторым подходам к системе управления кадровым потенциалом торговых предприятий в условиях цифровизации, которые способствуют совершенствованию системы подготовки и повышения квалификации кадров.

2. На стр.69 диссертации автором предложены динамика развития розничного товарооборота по Согдийской области. Однако предложенные рекомендации недостаточно подробно раскрывают пути ускоренного развития этой отрасли в регионах страны.

3. Требуют уточнения предложенные пути повышения эффективности использования кадрового потенциала и маркетинговый подход к управлению конкурентоспособностью персонала торговых предприятий в трансформационных условиях.

4. Работа содержит некоторые грамматические и стилистические погрешности. Ряд положений требуют конкретизации с учетом эффективного использования имеющихся и привлеченных ресурсов.

Данные замечания имеют рекомендательный характер, они не влияют на общую положительную оценку диссертационного исследования, в том числе в части научной новизны, полученных результатов, обоснованности выводов и предложений.

Автореферат и опубликованные работы автора полностью отражают основные результаты диссертационного исследования.

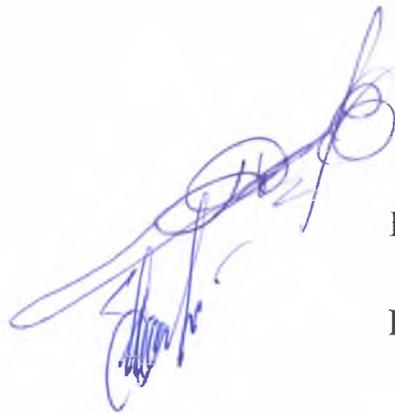
**Научная область диссертационного исследования** соответствует следующим пунктам Паспорта научной специальности 5.2.3. – Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг) ВАК при Президента Республики Таджикистан:

Все изложенное позволяет сделать вывод о том, что диссертационная работа Джураевой Дилфузы Муроджоновны на тему «Совершенствование механизма управления кадровым потенциалом торговых предприятий в условиях цифровизации (на примере Согдийской области Республики Таджикистан)», предоставляет собой завершённую научно-исследовательскую работу на актуальную тему, соответствует требованиям Высшей аттестационной комиссии при Министерстве образования и науки Российской Федерации к аналогичным работам, и её автор Джураева Дилфуза Муроджоновна заслуживает присуждения искомой ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. – Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг)

Отзыв заслушан и утвержден на совместном заседании Управления анализа и прогнозирования отраслевой экономики и Управления анализа и прогнозирования макроэкономических вопросов  
Протокол № 2 от 2 апреля 2025 г.

**Ведущий специалист  
управления анализа и  
прогнозирование отраслевой  
экономики, д.э.н. профессор**

**Секретарь заседания**  
Адрес ЦСИПРТ: 734025, Республика  
Таджикистан, г. Душанбе, ул. Рудаки 89  
Тел./факс: Тел.; +(992) 221-11-00;  
<https://mts.tj>  
E-mail: into@mts.tj



**Кудратов Р.Р.**

**Бобоев Дж.И.**

**Подпись д.э.н. профессора Кудратова Р.Р., Бобоева Дж.И. заверяю:**

**Начальник отдела кадров  
Центра стратегических исследований  
при Президенте Республики Таджикистан**



**Кудратова С.**