



УДТВЕРЖДАЮ
Ректор Таджикского педагогического
университета им. С. Айни д.и.н.
Ибодуллозода А.И.
«___» _____ 2026

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

на диссертационную работу Мамадаёзовой Афсоны Абдулниеёзовны на тему «Управление конкурентоспособностью региональных высших учебных заведений на примере Хорогского государственного университета им. М. Назаршоева», представленную на соискание ученой степени доктора философии (PhD), доктора по специальности 6D050600 – Экономика (6D050610 – Экономика социальных сфер (Услуги в науке, образование и социальной сфере)).

1. Соответствие диссертации паспорту научной специальности

Диссертационная работа соответствует следующим пунктам Паспорта научной специальности ВАК при Президенте Республики Таджикистан по специальности 6D050600 - Экономика (6D050610 - Экономика социальных сфер (Услуги в науке, образование и социальной сфере)):

1. Формирование и развитие рынка услуг в сфере науки, образования и социальной сфере на региональном и национальном уровне. Роль и место услуг в науке, образовании и социальной сфере; 6. Механизм повышения конкурентоспособности услуг в сфере науки, образования и социальной сфере; 8. Повышение эффективности использования рыночных инструментов в сфере услуг в науке, образовании и социальной сфере; 14. Управление качеством услуг в сфере науки, образования и социальной сфере; 19. Развитие сотрудничества научных, образовательных учреждений с субъектами других отраслей экономики; 20. Развитие международных связей и использование передового опыта в области науки, образования и социальной сфере.

2. Актуальность и необходимость исследования

Автором диссертации аргументированно раскрыта актуальность темы, связанной с повышением конкурентоспособности региональных вузов в условиях цифровизации, глобализации и усиления конкуренции в сфере высшего образования. Особое значение данный вопрос имеет для региональных вузов, обеспечивающих подготовку кадров и развитие регионов Республики Таджикистан.

Актуальность исследования корректно связана с приоритетами государственной образовательной политики Республики Таджикистан, отражёнными в Посланиях Президента Республики Таджикистан, уважаемого Эмомали Рахмона. Автор обоснованно акцентирует внимание на вопросах повышения качества образования, внедрения современных технологий и развития научно-образовательной деятельности вузов.

Объект исследования выбран своевременно и обоснованно. Хорогский государственный университет им. М. Назаршоева рассматривается как

региональный вуз, функционирующий в специфических социально-экономических условиях, что позволяет выявить механизмы управления конкурентоспособностью образовательных учреждений.

Положительной оценки заслуживает выделение автором ключевых факторов актуальности темы: усиление конкуренции в сфере высшего образования, необходимость укрепления позиций региональных университетов и их роль в социально-экономическом развитии регионов. В целом тема диссертации является актуальной, научно и практически значимой.

3. Степень обоснованности результатов, выводов и рекомендаций, изложенных в диссертации

Результаты, выводы и рекомендации, представленные в диссертационном исследовании, являются в достаточной степени обоснованными, логически выстроенными и научно аргументированными. Автором проведён комплексный анализ теоретико-методологических подходов к управлению конкурентоспособностью высших учебных заведений, что позволило сформировать целостное представление о современных механизмах повышения эффективности деятельности региональных университетов.

Обоснованность результатов исследования обеспечивается использованием современных научных методов анализа, включая сравнительный, системный, статистический и аналитический подходы, а также изучением отечественного и зарубежного опыта в области управления образовательными учреждениями. Особую ценность представляет анализ деятельности Хорогского государственного университета им. М. Назаршоева как регионального вуза, функционирующего в специфических социально-экономических условиях.

Выводы диссертационного исследования логически вытекают из проведённого анализа и основаны на фактическом материале, отражающем текущее состояние и особенности управления конкурентоспособностью региональных высших учебных заведений. Автором выявлены ключевые факторы, влияющие на конкурентоспособность университета, среди которых качество образовательных услуг, уровень кадрового потенциала, внедрение инновационных и цифровых технологий, развитие научно-исследовательской деятельности, международное сотрудничество, а также способность адаптации к изменениям внешней среды.

Практические рекомендации, предложенные в диссертации, отличаются реалистичностью, научной новизной и практической значимостью. Они направлены на совершенствование системы управления конкурентоспособностью регионального вуза посредством повышения качества образовательного процесса, расширения спектра образовательных услуг, усиления интеграции науки и образования, развития цифровой инфраструктуры, совершенствования кадровой политики и укрепления взаимодействия с региональными структурами и работодателями.

В целом степень обоснованности результатов, выводов и рекомендаций, изложенных в диссертации, следует оценить положительно. Представленные положения обладают научной и практической значимостью, а также могут быть использованы в деятельности региональных высших учебных заведений Республики Таджикистан с целью повышения их конкурентоспособности и устойчивого развития.

4. Научная новизна и достоверность полученных результатов

Анализ проведённых исследований показывает, что к элементам научной новизны следует отнести такие положения:

- автором систематизированы теоретические подходы к управлению конкурентоспособностью региональных вузов; обоснованно понятие конкурентоспособности высшего учебного заведения, проведён комплексный анализ факторов конкурентоспособности с учётом региональных особенностей; выделены наиболее значимые факторы для вузов с ограниченными ресурсами, такие как кадровый потенциал, качество образования, научно-исследовательская активность;
- автором изучена и обоснована методология комплексной оценки конкурентоспособности вуза, основанное на использовании сравнительного анализа, методов многокритериальной оценки с применением взвешенных показателей, а также анкетирования и социологических опросов, так же предложена система индикаторов мониторинга, включающая образовательный, научно-исследовательский, международный, инфраструктурно-цифровой и социально-региональные блоки, адаптированные к условиям функционирования Хорогского государственного университета им. М. Назаршоева;
- автором впервые проведён анализ эмпирических данных, характеризующих уровень цифровизации, рейтинга, кадрового потенциала, образовательных и научных направлений деятельности Хорогского государственного университета им. М. Назаршоева, также впервые в отечественной практике изучения образовательных услуг, рассчитан индекс Хирша для отдельного вуза;
- автором предложено адаптированный механизм управления конкурентоспособностью, разработаны практические рекомендации и новые методики оценки стратегий развития вуза.

5. Научно – практическая экономическая и социальная значимость результатов диссертации

Выводы и рекомендации, полученные в ходе диссертационного исследования, могут быть использованы для *повышения конкурентоспособности* региональных вузов, учитывающего специфические особенности этих учреждений в условиях глобализации и цифровизации образования. Работа вносит вклад в теорию управления образовательными услугами, предлагая комплексную модель *повышения конкурентоспособности*, включающую стратегическое управление, инновационные образовательные технологии, международное сотрудничество и устойчивое развитие. Выработанные в диссертации

теоретические концепции и методологические подходы могут быть использованы для дальнейших исследований в области управления вузами и образовательной политики, что способствует углублению научных знаний в данной области.

6. Степень достоверности результатов исследования, точность и обоснованность результатов исследования

Степень достоверности результатов исследования, прежде всего, подтверждается правильным использованием статистических и фактических данных об объекте и теме исследования, использованием информации об эффективности инвестиционных процессов в сфере услуг высшего профессионального образования. Тем самым были созданы основы для проведения анализа всех аспектов теоретических положений по совершенствованию и повышению конкурентоспособности вузов. Результаты, изложенные в диссертации, являются новыми и научно обоснованными. Докторантом на основе комплексного анализа предложенные следующие научные предложения:

- обозначены и систематизированы ключевые причины усиления конкуренции за абитуриентов среди региональных вузов Республики Таджикистан, что позволяет объективно оценивать положение ХоГУ им. М. Назаршоева в образовательном пространстве региона;
- предложена методика расчёта суммарного индекса Хирша, которая обеспечивает более точную и объективную оценку научной продуктивности профессорско-преподавательского состава вуза, что является основой для формирования стратегий развития научных исследований;
- разработаны и апробированы методические подходы к исследованию конкурентоспособности выпускников ХоГУ им. М. Назаршоева в условиях трансформации рынка труда Горно-Бадахшанской автономной области, что позволяет адаптировать образовательные программы к современным требованиям работодателей;
- выявлены и обоснованы критерии и показатели для оценки рейтинговой конкурентоспособности региональных вузов Таджикистана, что способствует формированию эффективных стратегий повышения образовательного и научного потенциала вузов, а также рассчитаны количественные показатели уровня цифровизации ХоГУ им. М. Назаршоева, определён их удельный вес в общей системе управления вузом, что позволяет целенаправленно совершенствовать цифровую инфраструктуру университета.

7. Личный вклад соискателя учёной степени в научное исследование.

Автор принимала непосредственное участие во всех этапах реализации плана научной работы, разработки темы, её обоснования и актуальности, целей и задач. Автор внесла теоретический вклад в разработку и обоснование основных направлений управления и повышения конкурентоспособности региональных вузов, а также в сбор, анализ и оценку статистических данных в этой области.

8. Публикация результатов диссертации в рецензируемых научных журналах

По материалам диссертационной работы автором опубликовано 13 статей, из них 5 статей опубликовано в рецензируемых журналах ВАК при Президенте Республики Таджикистан. Основные положения и результаты исследования докторанта были представлены и обсуждены на научных конференциях, на заседаниях Учёного совета университета, научных семинарах кафедры «Менеджмент и маркетинг», опубликованы в научных журналах, а также внедрены в практику управления ХоГУ им. М. Назаршоева в 2022-2025 годах, в том числе на республиканских научно-практических конференциях на тему: «Инновационное развитие науки» (Душанбе, 2022), «Роль высшей аттестационной комиссии в обеспечение независимости науки Таджикистана» (Душанбе, 2024) и «Проблемы и перспективы сотрудничества Республики Таджикистан в условиях развития региональной экономической интеграции» (Душанбе, 2025).

9. Оценка содержания диссертации и степень его завершённости

Диссертационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы, включающего 150 наименований. Диссертация представлена на 180 страницах компьютерного текста и включает 34 таблиц, 17 диаграммы, 1 гистограмма, 4 рисунка и 2 приложения.

Во введении диссертационного исследования обоснована актуальность темы исследования, определены цель, задачи, предмет и объект исследования, дана научная новизна исследования, апробация работы и практическая значимость полученных результатов.

В первой главе «Теоретические и методологические аспекты исследования конкурентоспособности высших учебных заведений» автор всесторонне рассмотрел теоретические основы конкуренции и конкурентоспособности вузов, внес ценные поправки и дополнения в научное определение категории конкурентоспособности высшего учебного заведения. Особое внимание уделено анализу доли региональных вузов на рынке высшего образования Республики Таджикистан, динамике изменения численности студентов в региональных вузах за период с 2015-2016 по 2022-2023 учебные годы, а также расчету индекса Херфиндаля-Хиршмана на основе данных 2022 года. Важным вкладом является предложенный автором механизм управления конкурентоспособностью вуза и модель управляемой конкуренции на региональном рынке, что представляет собой значимый теоретико-практический результат.

Вторая глава «Оценка конкурентоспособности Хорогского государственного университета им. М. Назаршоева на рынке образования Республики Таджикистан» содержит глубокий анализ количественных показателей: численности студентов по регионам и районам ГБАО, приёма и выпуска студентов за период 2015-2023 гг., а также численности выпускников средних школ ГБАО с 2016 по 2024 гг. Особое значение имеет проведённое автором социологическое исследование, направленное на

оценку трудоустройства выпускников ХоГУ, что позволяет получить объективную картину востребованности специалистов на рынке труда. Анализ рейтинга учебных заведений на основе внутреннего анкетирования дополняет комплексную оценку конкурентоспособности университета.

В третьей главе «Совершенствование механизмов управления конкурентоспособностью регионального вуза» автор прогнозирует развитие научно-исследовательской деятельности ХоГУ им. М. Назаршоева на период 2021-2030 гг., а также перспективы подготовки научных кадров. Предложены инновационные подходы, включающие создание уникального бренда университета, использование цифрового маркетинга, организацию профильных мероприятий и адаптацию маркетинговых стратегий к целевой аудитории, что позволит повысить привлекательность вуза как внутри страны, так и за её пределами. Проведённое анкетирование среди выпускников 14 школ г. Хорога (247 респондентов) и анализ ёмкости рынка образовательных услуг, ретроспективный анализ приёма абитуриентов, а также анализ конкурентов на рынке образовательных услуг обеспечивают комплексный подход к формированию мер повышения конкурентоспособности. Особое внимание уделено цифровизации университета как ключевому фактору развития, что подтверждается расчетом соответствующих показателей на 2024-2025 гг.

В целом, представленное исследование отличается системностью, глубиной анализа и практической направленностью. Автором обоснован комплексный механизм управления конкурентоспособностью ХоГУ им. М. Назаршоева, что является весомым вкладом в развитие регионального высшего образования и может служить основой для дальнейших научных и прикладных разработок.

10. Соответствие оформлению диссертации требованиям ВАК при Президенте Республики Таджикистан

Диссертация оформлена в соответствие с «Инструкции о порядке оформления диссертаций и авторефератов для получения учёных степеней», утверждённой ВАК при Президенте Республики Таджикистан. Все обязательные разделы, включая обоснование актуальности, научной новизны, практической значимости, перечень публикации и сведения об апробации, представлены в полном объёме. Автореферат достаточно полно отражает содержание диссертации и соответствует установленным по структуре, объёму и оформлению требованиям ВАК при Президенте Республики Таджикистан.

11. Соответствие научной квалификации соискателя для получения учёной степени

Научная квалификация доктора философии (PhD), Мамадаёзовой Афсоны Абдулниезовны соответствует представленной научной специальности ученой степени доктора философии (PhD), доктора по специальности 6D050600 – Экономика (6D050610 – Экономика социальных сфер (Услуги в науке, образование и социальной сфере)).

Научные результаты полученные докторантом в ходе диссертационного исследования, отвечают требованиям, предъявляемым к работам претендующим на присуждение учёной степени кандидата экономических наук.

12. Замечания и спорные вопросы по поводу формирования диссертации

Несмотря на положительную оценку диссертационной работы Мамадаёзовой Афсоны Абдулниезовны, её научную и практическую значимость, в процессе анализа содержания диссертации возникли отдельные замечания и дискуссионные вопросы:

1. В диссертационном исследовании сравнительный анализ зарубежного опыта управления конкурентоспособностью региональных высших учебных заведений представлен недостаточно полно. В целях усиления научной обоснованности работы целесообразным представляется более детальное рассмотрение эффективных моделей и практик функционирования региональных университетов зарубежных стран, а также возможностей их адаптации к современным условиям системы высшего образования Республики Таджикистан.
2. Отдельные показатели оценки конкурентоспособности Хорогского государственного университета им. М. Назаршоева нуждаются в более глубоком экономико-математическом обосновании. В частности, требует дополнительного пояснения методика определения весовых коэффициентов и расчёта интегральных показателей конкурентоспособности, что позволило бы повысить степень достоверности и объективности полученных результатов исследования.
3. В работе значительное внимание уделено вопросам цифровизации и маркетингового продвижения университета. Вместе с тем представляется целесообразным более подробно раскрыть потенциальные риски и ограничения внедрения цифровых технологий в условиях регионального вуза, включая кадровые, инфраструктурные, организационные и финансово-экономические факторы.
4. В исследовании следовало бы более детально осветить механизмы взаимодействия регионального университета с работодателями, органами местного самоуправления и субъектами региональной экономики. Углублённое рассмотрение данного аспекта позволило бы более полно раскрыть влияние социального партнёрства на повышение конкурентоспособности выпускников и эффективность функционирования регионального рынка труда.

Отмеченные замечания и спорные положения носят преимущественно рекомендательный и дискуссионный характер, не снижают научной ценности диссертационного исследования и не влияют на общую положительную оценку работы.

В целом, диссертация Мамадаёзовой Афсоны Абдулниезовны является завершённым научным исследованием, выполненным на актуальную тему, обладающим научной новизной, теоретической и практической значимостью.

13. Заключение по диссертации

Диссертация Мамадаёзовой Афсоны Абдулниезовны на тему «Управление конкурентоспособностью региональных вузов на примере Хорогского государственного университета имени М. Назаршоева» представленную на соискание ученой степени доктора философии (PhD), доктора по специальности 6D050600 – Экономика (6D050610 – Экономика социальных сфер (Услуги в науке, образовании и социальной сфере)) выполнена на должном уровне и по своему содержанию соответствует установленным требованиям кандидатским диссертациям.

Диссертация отвечает критериям, установленным Высшей аттестационной комиссией при Президенте Республики Таджикистан и заслуживает положительной оценки. Автор достоин присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 6D050600 – Экономика (6D050610 – Экономика социальных сфер (Услуги в науке, образовании и социальной сфере)).

Отзыв подготовлен в соответствии с пунктами 76-79 и 81 Порядка присуждения учёных степеней, утверждённого постановлением Правительства Республики Таджикистан от 30 июня 2021 года №267.

Отзыв обсуждён и подтверждён на заседании кафедры «Экономика и управление» Таджикского педагогического университета им. С. Айни (протокол № 10 от 20 го мая 2026 г).

На совместном заседании кафедр присутствовали: 15 человек. Результаты голосования: «за» - 15 человек, «против» - нет; «воздержавшихся» - нет.

Зав кафедрой «Экономика и управление»

к.э.н доцент

Манучехри Н.Р.

Эксперт:

к.э.н доцент кафедры

Гафорзода Джонона

Секретарь заседания:

ассистент кафедры

Исмадова Ш.

Подписи к.э.н доцента Манучехри Н.Р., к.э.н., доцент Гафорзода Дж., и ассистента Исмадова Ш. подтверждаю.

**Начальник отдела кадров
и специальных работ ТГПУ**

Кодирзода С.



Адрес: 734003, Республика Таджикистан, проспект Рудаки 121.
Тел: +992 (37) 224-13-83, E-mail: info@tgpu.tj, Официальный сайт www.tgpu.tj.