

**В диссертационный Совет 6D.KO - 004 при  
Таджикском национальном университете  
(734025, г. Душанбе, пр. Рудаки 17).**

**ОТЗЫВ**

официального оппонента на диссертационную работу **Одиловой Рухсоны Комиловны** на тему «Совершенствование системы управления туристско-рекреационным комплексом Республики Таджикистан» на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05- Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

**Актуальность темы диссертационного исследования.**

Туристская индустрия - это совокупность средств размещения, транспортных средств, объектов питания, развлекательного, познавательного, делового, оздоровительного, спортивного и иного назначения, организаций осуществляющих туроператорскую и турагентскую деятельность, а также организаций предоставляющих экскурсионные услуги и услуги гидов-переводчиков.

В развитых странах туристская индустрия располагает солидной материально-технической базой, обеспечивает занятость большого числа людей и взаимодействует со всеми отраслями экономики.

Эффективное функционирование системы туризма невозможно без планирования, регулирования, координации и контроля со стороны структур, ответственных за его развитие. Это обуславливает необходимость совершенствования управления туристическим комплексом.

Особенности туристской отрасли как, объекта управления указывают на то, что менеджеры туристского бизнеса должны считаться с тем, что эта деятельность совершенно не похожа на другие и поэтому механически перенести наработки или модели управления из других сфер трудовой деятельности в сферу туризма невозможно. И если оправдавшая себя на практике модель управления в других отраслях экономики дает необходимый

эффект, то применение её в туристской отрасли может привести к деградации последней.

В связи с этим, тема диссертационного исследования Одиловой Р. К. является весьма актуальной, т.к. формирование туристско-рекреационного комплекса, как единой социально-экономической системы и совершенствование управление им позволит вывести индустрию туризма на самый высокий уровень развития и сделать одной из перспективных отраслей экономики Таджикистана.

**Объектом исследования** выступает сфера туристско-рекреационных услуг как единая социально-экономическая система управления.

**Предметом исследования** являются социально-экономические отношения, складывающиеся в процессе управления туристско-рекреационным комплексом.

**Цель исследования.** Целью научного исследования является теоретическое обоснование основных подходов, целевых ориентиров, методов и разработка практических рекомендаций по совершенствованию управления деятельностью туристско-рекреационного комплекса (ТРК) и его территориальных подразделений, а также туристско-рекреационных зон (ТРЗ) Республики Таджикистан, как единой социально-экономической системы.

Необходимость достижения цели исследования потребовала решения следующих **основных задач**:

- выявить сущность основных понятий и процессов формирования туристско-рекреационного комплекса как социально-экономического объекта управления, раскрыть функциональную роль и значение в развитии национальной экономики;

- оценить возможности применения административных, экономических и правовых методов управления при формировании и

функционировании национального туристско-рекреационного комплекса и его региональных составляющих, включая туристско-рекреационные зоны;

- предложить основные направления совершенствования системы управления туристско-рекреационным комплексом Республики Таджикистан, как единой социально-экономической системы, используя как рыночные, так и государственные механизмы регулирования и др.

**Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.** Достоверность научных положений доказана изучением и проведением анализа достаточного объёма соответствующих материалов и баз данных, их репрезентативностью, адекватными методами статистической обработки результатов исследований и публикациями. Выводы и рекомендации основаны на научном анализе результатов теоретических и экспериментальных исследований.

**Во введении** обоснованы актуальность темы исследования и степень изученности исследуемой проблемы, сформулированы цель и задачи исследования, указаны объект, предмет и методы исследования, сформулированы научная новизна и область практического применения, а также личный вклад соискателя.

В первой главе диссертационного исследования **«Теоретико-методологические основы управления туристско-рекреационным комплексом Республики Таджикистан»** рассматривается сущность и базовые характеристики управления туристско-рекреационным комплексом Республики Таджикистан. Приводятся различные методологические оценки туристско-рекреационного потенциала республики, обобщается зарубежный опыт управления туристско-рекреационным комплексом и рассматриваются варианты применения некоторых разработок для Республики Таджикистан, с учётом особенностей экономического развития.

Во второй главе **«Анализ состояния и тенденции развития туристско-рекреационного комплекса Республики Таджикистан»**

исследованы вопросы становления и развития туристско-рекреационного комплекса Республики Таджикистан, приведён анализ состояния отдельных центров туристско-рекреационной активности республики, а также рассмотрены проблемы совершенствования управления туристско-рекреационным комплексом Республики Таджикистан.

В третьей главе **«Основные направления совершенствования управления туристско-рекреационным комплексом Республики Таджикистан»** определены основные направления совершенствования механизма управления туристско-рекреационным комплексом Республики Таджикистан, предложены пути и перспективные направления развития туристско-рекреационного комплекса Республики Таджикистан.

В диссертационной работе достаточно полно рассмотрены также вопросы управления туристической деятельностью, как формирование институциональной базы, в рамках которой осуществляются социально-экономические процессы. Значительное внимание уделено вопросам подбора и расстановки кадров, обучению и повышению их квалификации и т.д. Приводится анализ деятельности направленной на эффективное использование имеющихся финансовых, материально-технических, информационных и других ресурсов.

Одиловой Р.К. приведена оценка управления туристско-рекреационным комплексом, которая показала, что управление осуществляется формальными методами – нормативно-законодательные документы (законы, указы, постановления, приказы, инструкции и т.д.) и неформальными методами – традиции, социальные и моральные нормы общества, установки и социально-психологические меры.

В диссертационной работе отмечено, что результативность и эффективность управления туристско-рекреационным комплексом связана с его специализацией, которая может быть, как узкоспециализированной, так и состоящей из нескольких видов специализации. На специализацию ТРК оказывают влияние такие факторы, как природно-климатические условия,

целесообразность формирования и развития одноотраслевого и многоотраслевого комплексов.

В связи с этим в работе отмечается важность задач организации управления туристско-рекреационным комплексом, формирование стратегических направлений использования имеющихся природно-рекреационных ресурсов. Одной из приоритетных задач выступает развитие инфраструктуры туристической индустрии и прежде всего доступность туристических территорий различных регионов республики с точки зрения международного и внутреннего туризма. К элементам инфраструктуры, которые необходимо развивать, что бы туристическая индустрия могла конкурировать на международном рынке, относятся время пребывания туриста в пути, транспорт, связь, пункты остановок, питание и т.д.

Одилова Р.К указывает на низкую плотность размещения объектов туристско-рекреационной индустрии, слабо развитую транспортную инфраструктуру (не говоря уже об отсутствии транспорта во многих районах, изношенность многих объектов туристско-рекреационных услуг и отсутствие системного подхода к управлению туристско-рекреационным комплексом.

Это связано с тем, как отмечает диссертант, что анализ туристско-рекреационного потенциала и применение отдельных методик крайне затруднены в связи со слабостью институциональной базы управления, статистической отчетности и экспертных оценок. Стратегическое планирование туристско-рекреационного комплекса осуществлялось прагматическими и практическими мероприятиями. Цель должна заключаться не в многолетнем сборе и составлении сведений, а в динамических концепциях, стратегиях, программах, конкретных мероприятиях, ориентированных на будущее и направленных на практическое выполнение. Поэтому, понадобится особое внимание для того, чтобы убедиться, что все разработанные мероприятия не останутся только на бумаге, а станут отправной точкой для действий. Это требует конструктивного и терпеливого

диалога с заинтересованными институциональными и административными деятелями государства и предпринимателями туристического сектора.

### **Замечания и спорные положения диссертационного исследования.**

Не смотря на хорошо проведённое исследование, тем не менее, в работе имеются ряд замечаний.

1. с. 24 – говорится о мультипликационном эффекте развития туристско-рекреационного комплекса. Однако автором полностью не раскрыт данный эффект на практике.

2. автор на с. 40 повторно в одном абзаце пишет «Необходимо отметить, что...». Что является не совсем корректной стилистической ошибкой.

3. на с. 49 в разделе 1.3. не достаточно точно определены какие необходимо использовать меры из зарубежного опыта для совершенствования управления туристско-рекреационным комплексом Республики Таджикистан.

4. на с. 92 в разделе 2.2 не достаточно полный приведён анализ территорий республики. Рассматривалось административное деление регионов и не рассматривались заповедники и рекреационные зоны, которые могут и не входить в административные рамки.

5. В диссертации на с. 169 приводятся прогнозные показатели, предусмотренные Стратегией развития туризма РТ на период до 2030 г., но не описан механизм реализации мер для достижения этих показателей. Стратегия представляет собой законодательный документ и для реализации мер необходимо рассмотреть механизм - программы, планы, инструкции и другие документы, в которых будут расписаны меры по совершенствованию управления и развития туристско-рекреационного комплекса РТ.

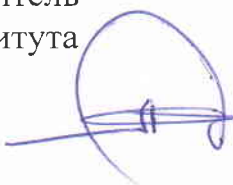
Однако высказанные замечания не снижают общую положительную оценку диссертационной работы.

**Заключение о соответствии диссертационной работы и автореферата требованиям «Положения о присуждении учёных степеней».**

Диссертационная работа Одиловой Р.К. на тему «**Совершенствование системы управления туристско-рекреационным комплексом Республики Таджикистан**» представляет собой законченное научно-квалификационное исследование, написана на высоком уровне. Полученные результаты соответствуют поставленным задачам, выводы и рекомендации обоснованы. Основные положения диссертационного исследования опубликованы в статьях и докладывались на конференциях в виде докладов. Автореферат отражает содержание диссертационного исследования и основные положения, выносимые на защиту. Диссертация выполнена в соответствии с требованиями паспорта научной специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент). На основании изложенного считаю, что диссертационная работа Одиловой Р.К. на тему «Совершенствование системы управления туристско-рекреационным комплексом Республики Таджикистан» соответствует требованиям «Положения о порядке присуждения учёных степеней», а её автор, Одилова Р.К. заслуживает присуждения ей учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

**Официальный оппонент:**

кандидат экономических наук,  
начальник филиала-заместитель  
начальника Военного института  
Министерство обороны  
Республики Таджикистан



Сафари Умед Анвар.

**Контактная информация:**

**Адрес:** г.Худжанд, ул. Сирдарё, 43;

**Тел:** тел/факс: +922 (3422) 5 18 22;

моб:+992 93 880 80 44

**Электронный адрес:** [umeds@bk.ru](mailto:umeds@bk.ru)

**Подпись Сафари У.А. заверяю:**

Вр. И. О. помощника начальника филиала  
Военного института МО РТ  
по личному составу и кадров



Додоходжаева М. Д.