

*В диссертационный совет 24.2.386.07
при ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический университет»
191023, Санкт-Петербург,
наб. канала Грибоедова, 30-32*

ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

доктора экономических наук, доцента

Дашковой Екатерины Сергеевны

на диссертацию Беляевой Наталии Петровны

на тему: «Управление мотивацией персонала на основе совершенствования организационной культуры», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки)

1. Актуальность представленного диссертационного исследования

Управление мотивацией персонала во многом детерминирует эффективность менеджмента и обеспечивает условия для достижения организационных целей.

В современных условиях ключевой акцент в развитии подходов к мотивации персонала делается на ее нематериальной составляющей, а именно на совершенствовании организационной культуры, что обусловлено активизацией процессов виртуализации и сетезации в организации трудовой деятельности, зачастую негативно влияющих на сплоченность коллектива, его морально-психологический климат, командный дух, качество офлайн-коммуникаций. Следовательно, на фоне усиления цифровизации организационных и трудовых процессов требуется разработка новых подходов к развитию групповой солидарности, коллективного взаимодействия – всех тех атрибутов, которые присущи организационной культуре, - для обеспечения высокой мотивации работников и повышения эффективности их труда. При этом, в теоретико-методическом и практическом аспектах возникают объективные сложности в определении взаимосвязи между управлением организационной культурой и управлением мотивацией персонала в системе менеджмента. Решению данных проблем посвящена диссертационная работа Беляевой Н.П.

Таким образом, острота обозначенных выше проблем определяет потребность в поиске направлений развития мотивации на основе совершенствования организационной культуры в системе менеджмента и позволяет считать выбор темы исследования и круг рассматриваемых в диссертации вопросов актуальным и оправданным.

2. Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

Научные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертации, отличаются высокой степенью обоснованности и доказательности. Автором продемонстрирована способность к комплексному анализу теоретических основ и методического инструментария в управлении мотивацией персонала и организационной культуры. Особого внимания заслуживает системность проведенного анализа, выражающаяся в выявлении взаимосвязей между различными элементами системы менеджмента организации.

Методологическая база исследования представляет собой комплексную систему, гармонично сочетающую общенаучные методы познания со специализированными методами исследования. Применение методов сравнительного и структурного анализа позволило выявить закономерности развития управления персоналом, в то время как методы анкетирования обеспечили количественное обоснование предлагаемых оценочных показателей. Использование причинно-следственного анализа способствовало установлению взаимосвязей между элементами системы менеджмента, а методы моделирования позволили формализовать процессы управления мотивацией.

Обоснованность выводов подтверждается их строгим соответствием поставленным целям и задачам исследования, что проявляется в последовательной реализации методологии работы. Дополнительным аргументом в пользу достоверности результатов служит их успешная апробация на различных уровнях: от научных конференций до практического внедрения в деятельность организаций. Эмпирическая проверка предложенных моделей и алгоритмов на материалах конкретных предприятий демонстрирует их практическую значимость. Логичность и структурированность работы заслуживает также положительной оценки. Четкая взаимосвязь между главами и параграфами, последовательное развитие исследовательской мысли от теоретического осмысления к практической реализации создают условия для целостного восприятия проведенного исследования. Каждый последующий раздел работы закономерно вытекает из предыдущего, образуя единую систему доказательств, подкрепляющих основные положения диссертации.

Особенно следует отметить комплексный характер обоснования научных положений, который проявляется в единстве теоретического, методического и практического аспектов исследования. Такой подход обеспечил не только доказательность отдельных выводов, но и взаимную согласованность всех элементов исследования, что в конечном итоге способствует достижению поставленной цели работы.

3. Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

Достоверность результатов исследования обеспечивается использованием репрезентативной информационной базы, включающей нормативно-правовые акты, данные результатов анкетирования сотрудников организаций. Внедрение разработанных методик в организациях позволяют считать полученные результаты надежными.

Научная новизна работы заключается в следующем:

1. В плане новых теоретических разработок можно отметить следующее: в п.1.2 (стр. 25-42) разработан механизм мотивации, включающий взаимодействие субъектов (организации и работника), направленное на объект (мотивацию) через формирование побуждающих инструментов для достижения согласованных целей, на основе которого предложена авторская модель системы управления мотивацией, представляющая вклад в развитие теории менеджмента и полезная для формирования систем мотивации в организациях любых отраслей экономики.

2. Для аргументации выводов по развитию системы мотивации в п.1.3 (стр. 42-62) разработан комплексный показатель результатов мотивации, включающий ключевые индикаторы и представленный как многомерная величина; определены критерии его эффективности; проведен когнитивный анализ взаимосвязей ключевых показателей результатов мотивационных процессов, позволяющий обосновать показатель удовлетворённости персонала, как независимый базовый показатель для мотивации, что является новым авторским предложением, отличным от сложившихся в теории к настоящему времени.

3. В развитие теории организационной культуры в п.2.1 (стр. 64-84) обоснована классификация составляющих элементов формирования организационной культуры как концептуальной основы для развития мотивации персонала и составлена расширенная анкета оценки организационной культуры с учетом социальных отношений в коллективе (патологий, конфликтов, отношений), что отличает данную анкету от аналогичных инструментов;

4. Для обоснования влияния организационной культуры на мотивацию персонала в п.2.3 (стр. 96-106) разработана модель взаимосвязи организационной культуры с системой менеджмента, включающая диалектическое взаимодействие элементов и причинно-следственные связи их влияния на стратегические результаты, а также механизмы развития мотивации персонала на основе совершенствования организационной культуры;

5. Наиболее важным результатом можно отметить разработанную методику по формированию мероприятий для повышения удовлетворённости персонала на основе анализа потребностей и удовлетворённости персонала во взаимосвязи с организационной культурой (п.3.1 стр. 108-122), что подтверждено апробацией на ряде предприятий.

4. Теоретическая и практическая значимость полученных автором диссертации результатов

Теоретическая значимость работы состоит в развитии концептуальных основ управления мотивацией. Разработанные модели и алгоритмы вносят вклад в теорию менеджмента, в части, касающейся управления мотивацией в системе менеджмента.

Практическая значимость определяется ориентацией исследования на решение прикладных задач. Предложенные методика и алгоритм разработки мероприятий для повышения удовлетворённости персонала путем совершенствования организационной культуры могут быть непосредственно использованы организациями для построения эффективной системы мотивации.

Разработанные в исследовании методические подходы и практические инструменты могут найти отражение в учебных программах и материалах. Результаты работы могут быть успешно интегрированы в образовательный процесс при преподавании дисциплин управленческого цикла.

5. Дискуссионные положения и замечания по диссертационному исследованию

При высоком общем уровне работы можно выделить следующие дискуссионные моменты и замечания:

1. В параграфе 1.1. автор анализирует классические теории мотивации, но не исследует современные концепции (например, модель К.Двека, теорию самоэффективности А.Бандуры, теорию В.Зигерта и Л. Ланга и др.), раскрывающие выбранную тему диссертации, что снижает уровень ее научной проработанности в данном аспекте.

2. При описании модели системы управления мотивацией (рисунок 4) не раскрыто влияние внешних факторов и особенности современной внешней среды. Однако это существенно отражается на трансформации внутренних процессов, представленных в модели.
3. Представляется дискуссионной позиция автора, описанная в параграфе 1.3 (рисунок 5, таблица 4) и параграфе 2.3 (рисунок 10) относительно того, что на удовлетворенность персонала (УП) не оказывает влияние производительность труда (ПТ). Это подтверждает модель Портера-Лоулера, согласно которой результативный (производительный труд) способствует повышению удовлетворенности трудом.
4. В параграфе 3.1. автор отмечает, что: «В работе принято предположение, что показатели организационной культуры влияют на показатели удовлетворённости персонала в соотношениях, представленных в таблице 15». Однако, представленная в таблице 15 взаимосвязь влияния ОК на УП является субъективной и требует научного обоснования на основе экспертных или других методов.
5. В практической части диссертационного исследования автор апробировал алгоритм методики, представленный в п.3.1., для промышленных предприятия «Модерам» и «Техноавиа». Однако, комплекс мероприятий для повышения удовлетворённости персонала в рамках развития системы мотивации на основе совершенствования организационной культуры был разработан только для предприятия «Модерам», что представляется недостаточным для исследования такого уровня.

Изложенные замечания имеют, преимущественно, частный характер и не ставят под сомнение основные результаты диссертационного исследования в целом.

6. Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней

Диссертационная работа Беляевой Наталии Петровны является самостоятельным, законченным научным исследованием, в котором решена актуальная научная задача, имеющая теоретическое и практическое значение. Содержание диссертации соответствует паспорту специальности 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки) в части п.п. 11. «Организационное поведение, социально-психологические аспекты управления. Лидерство в организации. Управление конфликтами. Организационная культура»; п.п. 23. «Теоретические и методологические основы управления персоналом. Экономические и социальные задачи управления человеческими ресурсами. Технологии управления человеческими ресурсами».

На основании изложенного считаю, что диссертация Беляевой Наталии Петровны на тему «Управление мотивацией персонала на основе совершенствования организационной культуры» соответствует требованиям п. 9-14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842 (в действующей редакции), а ее автор, Беляева Наталия Петровна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки).

доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики труда и основ управления Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Воронежский государственный университет»

 / Дашкова Е. С.
«31» августа 2026 г.

+7 (905) 655-77-71



Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Воронежский государственный университет»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Подпись Джикова Е. С.

Заверяю _____
начальник отдела кадров
должность,
Т. В. Зарудная _____ . 20 ____
подпись, расшифровка подписи