

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

Отзыв официального оппонента

к.э.н., доцента кафедры бизнес-информатики и менеджмента
ФГАОУ ВО ГУАП

Трофимовой Натальи Николаевны

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)

Актуальность темы диссертационного исследования

Актуальность избранной темы Беляевой Н.П. очевидна, поскольку роль персонала в эффективности системы менеджмента огромна. Персонал организации, начиная от руководителя и заканчивая простым работником, определяет результативность организации, процессов и качество продукции. Мотивированный персонал организации является фундаментом успешной организации, поэтому процессам мотивации персонала в системе менеджмента уделяется значительное внимание.

В современных сложных условиях наблюдается перенос акцента от традиционных методов воздействия на поведение персонала, посредством материальных стимулов к мотивации, за счет усиления степени удовлетворенности и вовлеченности персонала организации. Управление удовлетворенностью и вовлеченностью требует развитие новых теоретических подходов, применение специальных инструментов и методик. Особую роль в этом процессе играет организационная культура, которая укрепляет и развивает отношение персонала к работе.

Совершенная организационная культура служит основой развития системы мотивации. Сильная взаимосвязь организационной культуры с системой мотивации с одной стороны очевидна, а с другой стороны недостаточно изучена научным сообществом.

В этой связи диссертационная работа Беляевой Н.П., направленная на разработку теории и методологии управления мотивацией в системе

менеджмента на основе совершенствования организационной культуры, не вызывает сомнений в своей актуальности и практической значимости для развития современной экономической науки и практики.

Исследование Беляевой Н.П. необходимо и важно именно потому, что предлагает системное решение указанных проблем через разработку целостной методологии управления мотивацией персонала на основе совершенствования организационной культуры.

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

Представленная диссертация отличается высокой степенью проработанности теоретической и методологической базы. Автор демонстрирует глубокое понимание предметной области, что подтверждается широким охватом научной литературы, включая труды ведущих отечественных и зарубежных исследователей в области теории менеджмента, мотивации, управления персоналом, и организационной культуры. Особого внимания заслуживает системный подход к анализу проблем управления персоналом, который позволил выявить не только внешние, но и внутренние противоречия в организации.

Методологическая основа исследования является комплексной и включает как традиционные методы научного познания (анализ, синтез, классификация, моделирование), так и специализированные методы, адаптированные к специфике темы. Среди них следует выделить методы многомерной оценки, позволившие количественно оценить уровень комплексных показателей; когнитивный подход; причинно-следственный анализ, использованный для выявления взаимосвязей между элементами системы; моделирование; методы анкетирования, примененные для формализации процессов управления.

Важным достоинством работы является единство теоретического и практического аспектов. Все выводы и рекомендации логически вытекают из проведенного анализа и подкреплены результатами апробации. Автор успешно сочетает фундаментальность подхода с прикладной направленностью, что делает его исследование не только научно значимым, но и практически полезным.

Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке целостной системы теоретических и методических положений, направленных на развитие управления мотивацией на основе совершенствования организационной культуры. К наиболее значимым результатам, обладающим научной новизной, относятся следующие:

- Автором предложен оригинальный механизм мотивации через взаимодействие организации и работника по формированию побуждающих инструментов для достижения согласованных целей. На базе механизма разработана модель системы управления мотивацией, соответствующая принципу «вход-процесс-выход» и функциям управления, развивающая теорию менеджмента в части управления персоналом (п.1.2).
- Разработан многомерный показатель результатов мотивации, на основе которого можно судить о эффективности мотивационных процессов, обоснована базовая роль показателя удовлетворённости работников посредством когнитивного моделирования (п.1.3).
- Развиты теоретические положения по составу элементов формирования организационной культуры и предложена расширенная анкета, что безусловно является новым результатом исследования (п.2.1).
- Для построения методики разработана модель взаимосвязи организационной культуры с системой менеджмента, включающая взаимодействие элементов и причинно-следственные связи их влияния на результаты менеджмента, а также механизмы развития мотивации персонала на основе совершенствования организационной культуры (п.2.3).
- Наиболее интересным и существенным результатом диссертационного исследования является разработанная оригинальная методика, включающая: последовательность этапов по формированию мероприятий для повышения удовлетворённости персонала на основе анализа потребностей и удовлетворённости персонала во взаимосвязи с организационной культурой (п.3.1.), а также проектно-портфельный анализ выбора проектов мероприятий по мотивации персонала (п.3.3).

Достоверность полученных результатов подтверждается их апробацией на международных и всероссийских научных конференциях, а также публикацией в рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК. Предложенные методики прошли проверку на материалах реальных

организаций, что свидетельствует об их практической применимости и эффективности.

Теоретическая и практическая значимость полученных автором результатов

Теоретическая значимость работы заключается в развитии научных положений управления мотивацией персонала на основе совершенствования организационной культуры. Автор вносит вклад в теорию менеджмента, уточняя понятийный аппарат, расширяя методологическую базу и предлагая новые модели и алгоритмы, которые могут быть использованы в дальнейших исследованиях.

Практическая значимость диссертации проявляется в разработке конкретных инструментов, которые могут быть внедрены в деятельность организаций. Среди них: методика формирования мероприятий по совершенствованию организационной культуры для повышения удовлетворённости работников, комплексный показатель результатов мотивации, проектно-портфельный анализ выбора проектов мероприятий по мотивации персонала. Эти инструменты позволяют перейти от общих принципов управления мотивацией к их практической реализации, что способствует повышению эффективности менеджмента.

Дискуссионные положения и замечания по диссертационному исследованию

Несмотря на безусловную научную ценность работы, в диссертации присутствуют отдельные аспекты, требующие дополнительного осмысления и доработки.

1. Наряду с описанием классических теорий мотивации значительным упущением в гл.1. п.1.1 является недостаточность анализа современных тенденций в области мотивации, позволяющий оценить новые методы, модели и практики мотивации и тем самым еще больше аргументировать предлагаемые автором разработки.
2. В предлагаемой модели управления мотивацией (рис. 4 стр.33) было бы уместно объяснение процессов управления мотивацией, в частности планирования, осуществления, контроля и реализации корректирующих и предупреждающих мероприятий, повышающих результативность системы мотивации.

3. Требуется дополнительной проработки вопрос когнитивного анализа и предлагаемой когнитивной модели взаимосвязи понятий (рис.5 стр.60) в части взаимосвязи показателей. Это представляется необходимым для более полного обоснования независимого характера показателя удовлетворённости работников, как базового показателя.
4. Заслуживает внимания вопрос совершенствования подходов к оценке уровня организационной культуры, которых на настоящий момент имеется достаточное большое количество. В этой связи автор, на наш взгляд, недостаточно аргументированно приводит новый состав показателей анкеты по оценке организационной культуры (таблица 8 стр.83), что требует более расширенного обоснования.
5. Предлагаемая в п.3.1 методика в основном базируется на методе анкетирования и на стр. 118 имеется упоминание о необходимости репрезентативной выборки и соответствия принципам согласованности на основе показателя Альфа Кронбаха, вместе с тем в методике был бы уместен более полный статистический анализ надежности получаемых анкетных данных. Этот аспект особенно важен в свете создания объективных оценок результатов анкетирования.

Указанные замечания носят конструктивный характер и могут быть учтены автором для дальнейшего развития методологии управления мотивации персонала. Они не умаляют значительного вклада исследования в развитие теории и практики управления мотивации персонала на основе совершенствования организационной культуры, но указывают на перспективные направления для дальнейшей научной работы.

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

Диссертация Беляевой Наталии Петровны представляет собой завершённое научное исследование, в котором решена важная научная проблема, связанная с развитием управления мотивацией персонала на основе совершенствования организационной культуры. Работа отличается глубиной проработки темы, научной новизной, практической значимостью и соответствием всем требованиям, предъявляемым к кандидатским диссертациям.

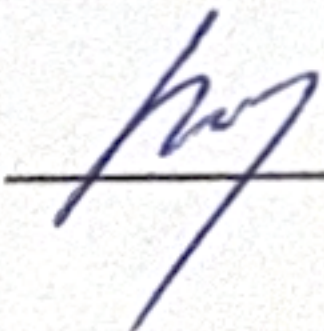
Автор демонстрирует зрелость научного мышления, умение работать с большими массивами информации и способность предлагать инновационные решения актуальных проблем. Предложенные в работе выводы и

рекомендации могут быть использованы как в деятельности организаций, так и в научно-исследовательской и образовательной деятельности.

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).

Официальный оппонент:

кандидат экономических наук,
доцент кафедры бизнес-информатики и менеджмента
ФГАОУ ВО ГУАП

 / Трофимова Н.Н.
«01» сентября 2026 г.

Кандидат экономических наук 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в том числе: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; логистика; экономика труда; экономика народонаселения и демография; экономика природопользования; экономика предпринимательства; маркетинг; менеджмент; ценообразование; экономическая безопасность; стандартизация и управление качеством продукции; землеустройство; рекреация и туризм).

Место работы:

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения»

Почтовый адрес: 190000, Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, д. 67

Сайт организации: guar.ru

Тел.: 8(812)710-65-10

Электронная почта: tnn04@mail.ru

