

В диссертационный совет 24.2.386.02
при ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический университет»
Адрес: 191023, Санкт-Петербург, наб. канала
Грибоедова, д. 30-32

ОТЗЫВ

**на автореферат диссертации Тозиковой Марии Александровны
«Разработка методов и механизмов вовлеченности персонала в системе
менеджмента качества организации», представленной на соискание ученой
степени кандидата экономических наук по специальности
5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (стандартизация и управление
качеством продукции)**

Актуальность темы исследования. В условиях возрастающей динамичности внешней среды и ужесточения конкуренции способность организаций к постоянному улучшению и адаптации становится необходимым условием устойчивого развития. Системы менеджмента качества, построенные на принципах стандартов ИСО серии 9000, выступают действенным инструментом достижения стабильного успеха. Однако универсальный характер требований стандарта ISO 9001 порождает сложности при его адаптации к конкретным отраслевым условиям, особенно в сфере здравоохранения, где качество услуг напрямую связано с жизнью и здоровьем населения. Персонал является одновременно и ключевым ресурсом, и пользователем системы менеджмента качества, поэтому вовлеченность работников в процессы улучшения качества приобретает особую значимость. Существующие подходы к управлению вовлеченностью зачастую ограничиваются стимулированием и не учитывают патологии управления, что снижает достоверность оценки факторов и результативность мероприятий. В этом контексте разработка методов и механизмов вовлеченности персонала в систему менеджмента качества медицинских организаций представляет собой назревшую научно-практическую задачу. Актуальность темы диссертационного исследования не вызывает сомнений.

Степень обоснованности научных положений. Автореферат свидетельствует о корректном применении общенаучных методов анализа и синтеза, а также специальных методов: социального опроса и анкетирования персонала. Теоретической основой послужили научные положения, выводы и рекомендации отечественных и зарубежных ученых в области менеджмента качества, управления организацией и персоналом, современные концепции трудовой мотивации. Информационная база включает стандарты ГОСТ Р ИСО серии 9000, национальные стандарты РФ, нормативно-правовые акты в области трудового законодательства и здравоохранения, профессиональные стандарты, материалы научных исследований и данные, собранные непосредственно в учреждениях здравоохранения. Достоверность результатов подтверждается апробацией на семи международных и национальных научно-практических конференциях, 11 публикациями общим объемом 4,4 п.л. (авторских 3,5 п.л.), в том числе 4 статьями в журналах, рекомендованных ВАК РФ.

Научная новизна и практическая значимость. В диссертации получены следующие значимые результаты.

1. В расширении стандартов менеджмента качества ГОСТ Р ИСО 10018-2014 разработана структура вовлеченности персонала, в которой закреплена значимость

вовлечения персонала в обеспечение качества услуг, а развитие персонала и его деятельность рассматриваются как элемент постоянного улучшения в системах менеджмента качества. Структура отражает синергию элементов «удовлетворенность потребностей – лояльность – увлеченность» и включает три группы факторов: мотивация, лидерство, коммуникация.

2. Предложен методический подход к системному анализу причин устойчивого «целенедостижения» в управлении качеством медицинских услуг, основанный на идентификации и структурировании патологий менеджмента, непосредственно связанных с уровнем вовлеченности персонала. На основе анкетирования 38 организаций здравоохранения выделены 11 патологий вовлеченности, построен «Профиль патологичности организации», определены наиболее распространенные патологии: конфликт с переходом на личности (100 %), демотивирующий стиль руководства (74,1 %), управленческая алчность (74,1 %), тирания (66,7 %).

3. Разработан регламент устранения причин устойчивого «целенедостижения» (патологий) вовлеченности персонала, включающий конкретные мероприятия: создание благоприятного морально-психологического климата, разработка системы стимулирования на основе теорий ожидания В. Врума и справедливости Дж. С. Адамса, делегирование полномочий. Регламент направлен на формирование и повышение уровня вовлеченности сотрудников в деятельность по управлению качеством.

4. Разработан алгоритм формирования вовлеченности персонала в обеспечение качества услуг (на примере учреждений здравоохранения), который, в отличие от существующих подходов, позволяет сформировать перечень необходимых инструментов и решить проблемы «целенедостижения», связанные с вовлеченностью персонала. Алгоритм учитывает положения стандарта ГОСТ Р ИСО 10018-2014 и включает элементы оценки вовлеченности при приеме на работу, мотивации, лидерства и коммуникации.

5. Разработана дорожная карта внедрения алгоритма формирования вовлеченности персонала в систему менеджмента качества медицинских учреждений, включающая подготовительный, предварительный, основной этапы и этап внедрения. Сформулированы предложения по изменению содержания системы менеджмента качества медицинского учреждения с указанием реестра процессов СМК и документации, регулирующей деятельность по управлению качеством.

Замечание по автореферату. При общей высокой оценке работы следует отметить, что в автореферате не приведены данные о репрезентативности выборки при анкетировании 38 организаций здравоохранения, а также не указаны критерии, по которым эксперты выделили именно 11 патологий вовлеченности из 25 патологий менеджмента. Это несколько затрудняет оценку достоверности полученных результатов и обоснованности выводов. Тем не менее, указанное замечание не снижает общей ценности диссертации, поскольку автор предлагает комплексный, методически обоснованный и практически апробированный подход к решению актуальной проблемы, а вопросы детализации процедур анкетирования и экспертной оценки могут быть раскрыты в ходе дальнейших исследований.

Заключение о соответствии критериям ВАК. Диссертационная работа Тозиковой Марии Александровны является законченным, самостоятельным научным исследованием, содержащим решение актуальной научной задачи – разработки теоретических, методических основ и практических рекомендаций по формированию вовлеченности персонала в системе менеджмента качества

организации. По актуальности, научной новизне, объему и практической значимости работа соответствует требованиям пп. 9–14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. № 842, предъявляемым к кандидатским диссертациям. Соискатель Тозикова Мария Александровна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (стандартизация и управление качеством продукции).

Даю согласие на автоматизированную обработку моих персональных данных и размещение графической копии отзыва.

Отзыв подготовил:

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета и информационных систем в экономике
ФГБОУ ВО «Костромская государственная сельскохозяйственная академия»



Иванова Оксана Евгеньевна

«14» октября 2026 г.

Подпись Ивановой О.Е. заверяю:

Начальник отдела управления персоналом



Васильева Т.Н.

Фамилия, имя, отчество рецензента: Иванова Оксана Евгеньевна

Место работы: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Костромская государственная сельскохозяйственная академия»

Ученая степень, ученое звание: кандидат экономических наук, доцент.
Специальность с расшифровкой, по которой была защищена диссертация: 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (1.2. Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: АПК и сельское хозяйство)

Адрес организации: 156530, Костромская обл., Костромской р-н, пос. Караваево, Учебный городок, д. 34

Контактный телефон: +7 (4942) 62-91-30, +7 (4942) 65-75-97

Адрес электронной почты: Info@kgsxa.ru

Официальный сайт: <https://kgsxa.ru>