Отзыв официального оппонента Шарафановой Елены Евгеньевны на диссертационную работу Масленниковой Ольги Александровны на тему «Развитие кадрового потенциала в сфере туризма в современных экономических условиях», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. - Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг)

1. ***Актуальность темы диссертационного исследования***

Современный рынок труда в России и в ряде других стран сталкивается с беспрецедентными вызовами: структурным дефицитом кадров, старением населения, ростом требований со стороны молодого поколения к условиям труда и гибкости занятости. В сфере услуг текучесть кадров в ряде секторов, в том числе и в сфере туризма, весьма высока по целому ряду причин, в том числе в связи с ростом стоимости подбора, адаптации и обучения нового сотрудника, которая может многократно превышать затраты на удержание уже имеющегося специалиста. Исследование кадрового потенциала позволяет выявить пороговый уровень текучести персонала, измерить уровень его вовлеченности в решение актуальных проблем организации сферы услуг, особенно в условиях малого и среднего бизнеса, и вовремя скорректировать основные положения существующей мотивационной политики. Подводя итог вышесказанному, можно говорить о том, что изучение кадрового потенциала в сфере услуг, в том числе применительно к особенностям сферы туризма, выступает базовым условием успешной технологической модернизации организаций в условиях сервисной экономики.

В связи с этим, как правильно отмечает автор в рамках заявленной цели диссертационного исследования, возникает практическая необходимость совершенствования концептуальных подходов к обеспечению эффективного и устойчивого развития кадрового потенциала в сфере туризма в современных экономических условиях.

Учитывая сказанное, диссертационное исследование Масленниковой О. А., посвященное этим вопросам, является своевременным и актуальным.

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

Содержание диссертационной работы соответствует заявленной теме, цель достигнута, решены все поставленные задачи. Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, полученных автором, определяются обширным и глубоким анализом теоретических и практических работ российских и зарубежных авторов в области: формирования и развития

ресурсного потенциала сферы услуг, сервисной экономики и экономики знаний, управления кадровым потенциалом организаций индустрии туризма и гостеприимства, социально-экономического моделирования, управления персоналом и т.д.

Для апробации полученных результатов автором проводится исследование эволюции основных подходов к пониманию кадрового потенциала применительно к сфере туризма с выделением ключевых проблем и ограничений, влияющих на процессы принятия управленческих решений относительно роли и места кадровых ресурсов в системе ресурсного обеспечения сферы услуг на микроуровне. Автор предлагает учитывать не только кадровое обеспечение отдельных организаций либо предприятий туристской индустрии в дестинациях, но и профессиональные возможности работников всех организаций и видов экономической деятельности, результаты взаимодействия которых непосредственно влияют на качество комплексной туристской услуги независимо от наличия между ними формализованных организационных связей.

При этом, как справедливо отмечает автор, исследование генезиса понятия «кадры» и «кадровый потенциал» целесообразно осуществлять во взаимосвязи с изменением социально-экономических условий развития общества, этапов развития сферы туризма и трансформацией сущности и особенностей туристских услуг. Так, в исследовании рассматривается эволюция экономических условий развития туризма как основа для формирования современного понятия «кадры» в сфере туризма с выделением как особенностей, характеризующих участие человека в экономической деятельности, так и основных методических подходов к дефиниции «кадры в сфере туризма».

Автор в своей диссертационной работе обосновывает необходимость формирования и внедрения экосистемной модели развития кадрового потенциала в сфере туризма. В отличие от уже существующих аналогов, предложенная модель позволяет говорить о том, что развитие кадрового потенциала в сфере туризма осуществляется не в рамках отдельных управленческих или отраслевых практик, а в логике координации разнородных ресурсов, распределенных между различными субъектами сферы услуг и смежных видов экономической деятельности. В основе организационно-экономического сопровождения и обеспечения практической реализации предлагаемой модели находится межотраслевое взаимодействие при создании, предоставлении и сопровождении комплексной туристской услуги с использованием широкого спектра различных туристских ресурсов, расположенных в пределах одной туристской дестинации. Среди основных

методов развития кадрового потенциала в сфере туризма, обеспечивающих практическую реализацию соответствующего контура экосистемы отдельно хотелось бы отметить особую значимость основных методов технологического контура, обеспечивающих высокий уровень адаптивности предлагаемой модели к изменяющимся условиям цифровизации социально-экономических процессов в индустрии туризма и гостеприимства на национальном и международном уровнях.

В ходе практического анализа основных положений предлагаемой модели в целях определения относительной значимости институционального, ESG- и технологического контуров автором была проведена экспертная оценка факторов развития кадрового потенциала в сфере туризма применительно к микроэкономическим условиям. Для проведения более глубокой экспертной оценки соискатель привлек 30 экспертов, участников Всероссийского конкурса президентской платформы «Россия – страна возможностей» «Мастера гостеприимства», представляющих различные сегменты сферы услуг (руководители предприятий туристской индустрии, независимые отраслевые аналитики и эксперты туристского рынка, руководители образовательных программ вузов и колледжей по направлениям подготовки в сфере туризма и гостеприимства и т.д.). Результаты полученной оценки позволили обосновать необходимость формирования интегрального индекса кадрового потенциала в сфере туризма.

Анализ диссертационной работы Масленниковой О. А. показал, что её структура логична, включает в себя введение, три главы, заключение, список литературы, приложение. Общий объем диссертационного исследования составляет 161 страницу, список использованных источников включает 230 источников. Содержание и результаты соответствуют поставленным целям и задачам. Использованные автором методы и источники информации обеспечили полноту и комплексность проведенного диссертационного исследования, а его предложения дополняют теорию экономики сферы услуг в части развития методических подходов к управлению ресурсным потенциалом организаций, функционирующих на туристском рынке.

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

Достоверность научных положений и рекомендаций диссертационного исследования подтверждаются публикацией автором научных работ в открытой печати и рецензируемых изданиях (14 публикаций общим объемом 8,3 п. л., в том числе 7 публикации в журналах, рекомендуемых ВАК),

выступлениями автора на российских и международных научных и научно - практических конференциях.

Автором проведен ряд исследований, включающих в себя последовательный выбор и характеристику основных параметров модели развития кадрового потенциала в сфере туризма применительно к социально-экономическим условиям и системам управления в различных странах мира, определение наиболее востребованных и эффективных инструментов влияния на процесс воспроизводства кадровых ресурсов в сфере туризма с учетом региональной специфики, развернутую и обоснованную характеристику существующей системы нормативно-правового и стратегического регулирования развития туризма в Российской Федерации с точки зрения ее влияния на рост кадрового потенциала в сфере туризма и ряд других.

Научная новизна положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования определяется тем, что в нем получили развитие теоретические и методические положения экономики сферы услуг, а также учитывались перспективные направления развития кадрового потенциала в сфере туризма как составной части ресурсного потенциала сферы услуг в российских экономических условиях.

В работе представлены следующие результаты диссертационного исследования:

-на основе анализа теоретических подходов к определению категории «кадры» предложен интеграционный методический подход к трактовке данного понятия с точки зрения экономики сферы туризма, позволяющий рассматривать их как целостную систему работников, объединенных участием в создании, предоставлении и сопровождении комплексной туристской услуги и формировании ее потребительской ценности независимо от формальных организационных границ. Предложенный подход учитывает межотраслевой характер туризма, особенности сервисной деятельности, цифровую трансформацию процессов обслуживания и необходимость координации профессиональной деятельности различных участников туристского рынка (стр. 13-31);

-сформировано авторское представление о структуре кадрового потенциала в сфере туризма на основе использования инструментариев различных методических подходов (организационного, отраслевого, интеграционного подходов), которая включает в себя, в том числе, определение качественных (гибридные навыки, готовность к непрерывному обучению, адаптивность, креативность, комплексное понимание работы сферы туризма с точки зрения мышления, ориентированного на межотраслевое и устойчивое развитие и ряд других) и количественных (численность населения

туристских дестинаций, социально - демографические характеристики, инвестиции ресурсного обеспечения и т.д.) компонентов кадрового потенциала в сфере туризма (стр. 31-44);

-выявлены ограничения, проявляющиеся в различных контурах развития кадрового потенциала на региональном уровне на примере мирового туристского центра – Санкт-Петербурга. Среди таковых ограничений подробно охарактеризованы: фрагментарность организационных механизмов координации кадровой политики в сфере туризма с учетом его межотраслевого характера и влияния на различные сферы региональной политики; низкий уровень оплаты труда в сфере туризма по сравнению со среднерегиональными показателями, высокой текучести кадров и ограниченной привлекательности туристских профессий для молодежи; цифровизация, приводящая к изменению требований к профессиональным компетенциям работников в сфере туризма (стр. 89-97);

-предложена и обоснована функциональная схема экосистемы развития кадрового потенциала организаций сферы туризма, на основании которой было проведено эмпирическое исследование и обоснованы значения весовых коэффициентов каждого из выделенных автором контуров интегральной оценки кадрового потенциала в сфере туризма с учетом полученных и обработанных результатов экспертной оценки (стр. 98-106);

-представлен алгоритм проведения и использования результатов экспертной оценки предлагаемых индикаторов институционального, ESG- и технологического контуров экосистемы развития кадрового потенциала в сфере туризма применительно к социально –экономическим условиям г. Санкт –Петербург (стр. 111-126).

4. Критические замечания и дискуссионные положения диссертационного исследования

Наряду с отмеченными положительными сторонами диссертационного исследования, в работе Масленниковой О. А. имеются определенные недостатки и спорные моменты:

1. На рисунке 1.1 «Трансформация методических подходов к сущности категории «кадры в сфере туризма» (стр. 29 диссертационного исследования) автор выделяет такие категории как «комплексная услуга в условиях кооперационного взаимодействия» и «межотраслевая услуга, формирующаяся, в том числе, самим потребителем». В чем сходства и различия представленных категорий и каким образом указанные виды услуг влияют на формирование ресурсного потенциала сферы туризма?

2. Автор на стр. 46 указывает на то, что институциональные ограничения и различия региональных режимов регулирования определяют условия

формирования и воспроизводства ресурсов сферы туризма, включая кадровый потенциал. Какие именно институциональные ограничения были рассмотрены и приняты во внимание автором при формировании экосистемной модели развития кадрового потенциала в сфере туризма?

3. На стр. 119-120 в таблице 3.8 соискатель предлагает определенные методические рекомендации по улучшению результатов оценки кадрового потенциала в сфере туризма на различных уровнях управления в стратегической перспективе. Однако, автору следовало бы не ограничиваться исключительно общим перечислением возможных вариантов управленческих решений относительно кадрового потенциала в сфере туризма, а предложить и обосновать организационно-экономические механизмы, которые бы способствовали успешной реализации заявленных инициатив, направленных на рост уровня кадрового потенциала организаций применительно к особенностям отдельных туристских дестинаций в России.

4. На с. 131 диссертации отмечается увеличение выручки предприятия на 45%, среднего чека на 12% и количества посетителей на 30%, а также снижение операционных расходов на 4% после реализации предложенных мероприятий. При этом в самой работе указано, что рост показателей был связан как с активизацией рекламной деятельности, так и с мероприятиями по более эффективному использованию кадрового потенциала. В этой связи разграничение вклада непосредственно разработанных в диссертации кадровых мероприятий и иных факторов роста экономических показателей организации представляется дискуссионным и могло бы быть раскрыто более подробно.

Однако приведенные выше замечания не снижают ценность диссертационного исследования.

5. Заключение о соответствии диссертации критериям, установленных положением о присуждении ученых степеней

Диссертационная работа Масленниковой О. А. «Развитие кадрового потенциала в сфере туризма в современных экономических условиях» выполнена на актуальную тему и является самостоятельной научно-квалифицированной работой, поставленная проблема исследована с использованием современных научных методов, поставленные цели и задачи выполнен ы в полном объеме. Качество оформления диссертационной работы соответствует предъявляемым требованиям.

Автореферат и опубликованные автором статьи в полной мере отражают основное содержание диссертационного исследования, её результаты и основные научные положения, выносимые соискателем на защиту.

Диссертация соответствует Паспорту научной специальности 5.2.3. - Региональная и отраслевая экономика (Экономика сферы услуг), следующим его пунктам: 4.15. Туризм и рекреация, 4.4. Ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования.

Исследование является самостоятельным, обладает внутренним единством, содержит новые научные результаты и положения, развивающие теорию экономики сферы услуг применительно к условиям отдельного сегмента национальной экономики – сферы туризма и рекреации. Работа обладает ценностью для практики и теории развития кадрового потенциала туристских предприятий и организаций в РФ.

Диссертация на тему «Развитие кадрового потенциала в сфере туризма в современных экономических условиях» соответствует требованиям, установленными пунктами 9 -14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. № 842, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук, а ее автор — Масленникова Ольга Александровна — заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. - Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг).

профессор кафедры экономики, управления и
предпринимательства, доктор экономических наук
(специальность 08.00.05),
профессор Автономная некоммерческая
организация высшего образования
«Международный банковский институт
имени Анатолия Собчака»

Шарафанова Елена Евгеньевна

Контактная информация
191023, г. Санкт-Петербург, Невский пр., д. 60;
8 (812) 570-55-76; http://www.ibispb.ru/; ibispb@ibispb.ru

28.10.2026

Подпись Е.Е. Шарафановой Заверяю
Начальник отдела кадров
АНО ВО «МБИ имени Анатолия Собчака»
О.А. Аникина

С отзывом ознакомлена 11.11.2026