УТВЕРЖДАЮ»
Проректор по научной деятельности
федерального государственного
автономного образовательного
учреждения высшего образования
«Казанский (Приволжский) Федеральный университет»,
доктор физико-математических наук, профессор
_____ Д.А. Гаюрский

«07» 10 2025 год

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет» 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

Диссертационная работа Масленниковой О. А. посвящена исследованию процесса формирования и развития системы управления кадровым потенциалом в сфере туризма с точки зрения обеспечения его устойчивых взаимосвязей с другими элементами ресурсного обеспечения туристских организаций в контексте перехода к платформенной экономике и использования цифровых технологий для повышения эффективности функционирования экосистем в сфере туризма и рекреации.

Формирование кадрового потенциала в сфере туризма представляет собой приведение в соответствие способностей сотрудников и целей организации требованиям самого туристского рынка. Задачей системы формирования и управления кадровым потенциалом является не только удовлетворение потребностей организации в укомплектовании персоналом, но и также удовлетворение профессиональных потребностей самих сотрудников с учетом возможностей цифровых технологий.

Необходимость использования и развития кадрового потенциала определяется в первую очередь тем фактом, что определенные качества, способности и возможности сотрудников могут быть или не быть задействованы в профессиональной деятельности в области туризма и рекреации, то есть являются гибкими субъектами, обладающими способностью развиваться и меняться в течении определенного периода времени. Управление данным развитием должно осуществляться постоянно, с учетом динамики развития любой сервисной организации, как на этапе формирования, так и в процессе использования человеческих ресурсов. Важное значение и роль в развитии кадрового потенциала будет иметь и социально-экономическое положение в конкретной туристской дестинации.

Диссертационная работа Масленниковой О.А. представляется своевременной и актуальной с точки зрения обобщения и уточнения отдельных теоретических положений в области обеспечения эффективности управления

ресурсным потенциалом в сфере туризма, а также практически применимыми рекомендациями, имеющими значение для создания конкурентных преимуществ организаций в сфере туризма за счет оптимизации подходов к управлению кадровым потенциалом в условиях цифровизации.

2. Значимость для науки и практики полученных автором диссертации результатов

Диссертационная работа Масленниковой О. А. имеет классическую структуру: введение, три главы, заключение, список литературы, приложение. Детальный критический анализ основных положений диссертации позволяет утверждать, что работа имеет как научную (теоретическую), как и практическую значимость.

Значимость исследования для науки (экономики и управления в сфере услуг) определяется развитием теоретических положений и методических подходов по повышению эффективности управления ресурсным потенциалом сервисных организаций на основе применения современных подходов к управлению человеческим и интеллектуальным капиталом, развития ранней профориентационной деятельности и внедрения комплекса инновационных технологий, определяющих параметры системы управления ресурсами в сфере туризма на микроуровне.

В диссертации успешно решены задачи, связанные с развитием теоретических и разработкой методических положений в области повышения эффективности использования кадрового потенциала организаций сферы услуг как ключевого фактора обеспечения устойчивого развития сферы туризма в российских экономических условиях.

Интерес для науки представляет теоретическое обобщение методических подходов к повышению эффективности управления кадровым потенциалом музейных комплексов как важной составляющей туристского рынка, влияющей на сохранение и воспроизводство туристских ресурсов в условиях отечественных дестинаций.

Полученные в работе результаты обладают научным потенциалом с точки зрения исследования социально-экономических аспектов стратегического планирования деятельности сервисных организаций, в частности, совершенствования концептуальных подходов к обеспечению эффективного и устойчивого развития кадрового потенциала в сфере туризма в современных экономических условиях.

Значимость для практики полученных автором результатов определяется следующим:

-оценены возможности эффективного сочетания приоритетов государственной политики, связанной с обеспечением устойчивого развития кадрового потенциала, и приоритетов развития частного бизнеса как ведущего компонента индустрии туризма и гостеприимства на основе анализа и обобщения российского и зарубежного опыта;

-на основе ряда эмпирических исследований разработана, апробирована и подтверждена система перспективных направлений развития кадрового потенциала применительно к музейным комплексам и учреждениям с учетом их роли на туристском рынке;

-разработаны методические рекомендации по совершенствованию основ регулирования и системной поддержки развития кадрового потенциала в сфере туризма г. Санкт-Петербург как мирового туристского центра.

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

Обоснованность научных положений и достоверность выводов и рекомендаций, полученных в диссертации, обуславливается следующим:

Во-первых, в рамках актуального направления проведения научных исследований автор корректно сформулировал и определил исследовательские вопросы в области повышения эффективности управления кадровым потенциалом в сфере туризма, выделил малоизученную проблему, связанную со специфическим набором факторов, влияющих на его развитие в условиях роста внедрения различных технологических инноваций. Для заполнения выявленного пробела в научном знании, автором логично определена цель диссертационной работы и выделены задачи, последовательное решение которых продемонстрировано в работе, что позволяет получить целостное представление о комплексной оценке уровня развития и эффективности использования кадрового потенциала в сфере туризма на основе расчета количественных показателей.

Работа выполнена с опорой на прочную теоретическую базу и автор демонстрирует знакомство с широким кругом научных изысканий зарубежных и отечественных исследователей в области экономики и управления в сфере услуг, теоретических подходов к определению роли ресурсного потенциала сферы услуг, а также государственной политики и соотношения выбора различных рыночных механизмов в развитии системы управления кадровым потенциалом организаций сферы туризма. Глубокая проработка материала и его критический анализ подтверждается не только развёрнутым библиографическим списком, но и представленной в диссертации систематизации подходов к развитию кадрового потенциала организаций в рамках определенных этапов, последовательность которых составляет жизненный цикл использования трудовых ресурсов применительно к эволюционным преобразованиям в индустрии туризма и гостеприимства.

Во-вторых, выводы диссертации основаны на оригинальном и обширном эмпирическом материале, собранном лично автором. Обоснованность и достоверность выводов и положений, выносимых на защиту, обусловлена корректностью сочетания и применения различных видов качественного и количественного анализа данных. Подобный всесторонний подход к анализу эмпирического материала, использование современной методологии теоретических исследований позволили автору получить детальное представление об инструментарии комплексной оценки, позволяющей выявлять факторы, ограничивающие результативность использования кадрового потенциала в условиях различных организаций сферы туризма.

В-третьих, результаты диссертационного исследования опубликованы в известных российских рецензируемых научных журналах, входящих в перечень ВАК (Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета, Журнал правовых и экономических исследований, Вестник Пермского университета. Серия: Экономика и другие), что свидетельствует о признании результатов исследования специалистами в области сферы экономики услуг. Также основные положения и выводы диссертации были представлены на российских и международных научно-практических конференций.

4. Научная новизна основных положений, выводов и рекомендаций, содержащихся в диссертации, и вклад автора

К наиболее значимым результатам диссертационного исследования, обладающим научной новизной и ценностью для практики, следует отнести нижеперечисленные положения:

-на основе критического анализа подходов к характеристике категории «кадры» как важного фактора производства, в контексте научных воззрений отдельных отечественных и зарубежных авторов, а также оценки нормативно-правового обеспечения (с. 13-23) предложен и раскрыт подход к характеристике категории «кадры сферы туризма», под которыми предлагается понимать целостную совокупность работников различных отраслей национальной экономики, профессиональные функции которых реализуются в межотраслевом взаимодействии по созданию, предоставлению и сопровождению комплексной туристской услуги с использованием туристских ресурсов и возможностей туристско-рекреационного потенциала дестинаций, независимо от формы занятости, характера трудовых отношений, организационной принадлежности и иных организационно-экономических особенностей (с. 24-31);

-определены и раскрыты особенности развития кадрового потенциала в сфере туризма (эволюционный переход от индивидуальных характеристик работника и его принадлежности к конкретному предприятию к более сложной системе, включающей межотраслевое взаимодействие, синергетический эффект от взаимодействия работников и других участников сферы туризма и т.д.) (с. 41-44), что позволило сформировать экосистемную модель развития кадрового потенциала в сфере туризма, ориентированную на учет: потребительского выбора, оценку качества и обратную связь с субъектами экосистемы, изменений требований к кадрам и направлениям развития кадрового потенциала в сфере туризма в условиях роста использования цифровых технологий (с. 45-55);

-проведена систематизация методов развития кадрового потенциала в сфере туризма в зарубежной практике по таким критериям как целевая государственная поддержка развития кадрового потенциала, наличие системы профессиональных стандартов в сфере туризма, экологическая культура персонала и «зеленые» практики в HR, автоматизация процессов в организациях сферы туризма, доля вакансий, требующих цифровых компетенций и т.д. (с. 56-72), что позволило выявить особенности управления кадровым потенциалом в сфере туризма в различных странах мира и оценить возможности эффективного сочетания применяемых управленческих подходов применительно к практике российских туристских дестинаций (с. 72-78);

-разработан многоэтапный алгоритм расчета интегрального индекса, который обеспечивает количественную оценку кадрового потенциала в сфере туризма и позволяет сопоставлять состояние институционального, ESG- и технологического контуров с точки зрения их значимости для различных субъектов туристского рынка, вступающих в кооперационное взаимодействие для решения ключевых проблем туристских дестинаций в РФ (с. 101-111). Можно согласиться с автором диссертационного исследования в том, что использование данной методики формирует аналитическую основу для выявления структурных дисбалансов кадрового развития и последующей

разработки управленческих решений, реализуемых в рамках экосистемы развития кадрового потенциала в сфере туризма;

-проведен экспертный опрос для оценки процессов формирования экосистемы развития кадрового потенциала организаций сферы туризма, включавший в себя такие блоки как: оценка уровня целевой государственной поддержки развития кадрового потенциала, оценка весовых коэффициентов в интегральном индексе, отбор методов сбора данных, которые представляются наиболее эффективными для оценки предложенных индикаторов и другие структурно-функциональные блоки; что дало возможность апробировать методику формирования экосистемы развития кадрового потенциала в сфере туризма на примере г. Санкт-Петербург и получить результаты, которые не противоречат существующим подходам в отечественной и зарубежной практике (с. 111-126).

5. Спорные и дискуссионные положения диссертации

На фоне общей положительной оценки диссертационной работы, отмечая новизну и обоснованность основных положений и результатов исследования, необходимо отметить отдельные дискуссионные моменты по ее содержанию:

1. Автором в явном виде не определены преимущества и недостатки каждого из рассматриваемых методических подходов к сущности кадрового обеспечения в сфере туризма (рисунок 1.1). Например, какие ограничения с точки зрения управления кадровым потенциалом в сфере туризма, характерны для организационного подхода и сохраняются ли они в условиях использования других подходов, описанных в тексте диссертационного исследования?

2. В рамках изучения зарубежного опыта и практики обеспечения роста кадрового потенциала в сфере туризма, автору диссертационного исследования следовало бы не ограничиваться исключительно США, КНР и странами Европейского Союза, но и представить результаты по другими регионам мира. Например, вызывает интерес трансформация управленческих подходов к управлению кадровым потенциалом в условиях туристских дестинаций других стран БРИКС.

3. Автор на с. 107 в таблице 3.4 перечисляет индикаторы для интегральной оценки кадрового потенциала в сфере туризма. Вместе с тем, большинство из представленных индикаторов не имеют четкого описания алгоритмов и методик их расчета в тексте диссертационного исследования. Например, требует дополнительного обоснования методика расчета такого индикатора как уровень управленческой прозрачности и качества корпоративного управления.

4. При определении весовых коэффициентов трех контуров интегрального индекса автором получены значения 0,438 для институционального, 0,283 для ESG- и 0,278 для технологического контуров, которые затем были округлены до 0,4; 0,3 и 0,3. При этом коэффициент конкордации Кендалла W=0,3011 свидетельствует лишь об умеренной согласованности экспертных оценок. В этой связи представляет интерес дополнительное обоснование допустимости округления весов и оценка устойчивости итогового интегрального индекса к изменению их значений.

5. Апробация разработанной методики проведена на примере одной организации сферы туризма – Музея-макета «Петровская Акватория». Полученные результаты представляют практический интерес, однако возможности распространения выводов на другие организации сферы туризма, различающиеся по ряду критериев, требуют дополнительного эмпирического подтверждения. В связи с этим представляет интерес проведение апробации методики в условиях нескольких организаций различных сегментов индустрии туризма и гостеприимства с последующим социально-экономическим сравнительным анализом полученных результатов.

Отмеченные недостатки не снижают ценности выполненного исследования и его общей положительной оценки.

6. Конкретные рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации

Учитывая содержание и значимость полученных в процессе исследования результатов и выводов, рекомендуется их использование в хозяйственной деятельности организаций сферы туризма и культуры, функционирующих в условиях российских дестинаций.

Диссертацию целесообразно направить для использования ее результатов в Министерство экономического развития Российской Федерации, Министерство труда и социальной защиты РФ, Российский союз туриндустрии и в ряд других профессиональных ассоциаций и объединений для распространения среди организаций и компаний, заинтересованных в повышении социально-экономической эффективности управления ресурсным потенциалом в условиях цифровизации.

Результаты диссертации могут использоваться в качестве учебного и методического сопровождения курсов «Сервисная экономика», «Экономика впечатлений», «Экономика предприятий туризма», «Управление ресурсным потенциалом сферы услуг» и т.п.

7. Соответствие диссертации Положению о порядке присуждения ученых степеней

Автореферат и опубликованные статьи в достаточной степени отражают основное содержание диссертационной работы. Содержание диссертации соответствует заявленной специальности по пунктам 4.15. Туризм и рекреация, 4.4. Ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования Паспорта научной специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг).

В целом, диссертационная работа является оригинальным, самостоятельным и завершенным научным исследованием, содержит научные и практические рекомендации, обладающие новизной и ценностью, и представляет собой научно-квалифицированную работу, предлагающую решение актуальных и значимых проблем для теории и практики сферы услуг.

Диссертация по актуальности и своевременности заявленной темы, научному содержанию, новизне результатов, обоснованности и достоверности выводов и практической ценности результатов соответствует требованиям п. 9-14 «Положения о присуждении ученых степеней» от 24.09.2013 № 842 (в текущей редакции), 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).

Отзыв обсуждён и одобрен на заседании кафедры туризма и гостиничного дела Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет». Протокол заседания кафедры № 2 от 14.09.2026г.

Заведующий кафедрой туризма и гостиничного дела
Института управления, экономики
и финансов ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский)
федеральный университет»
доктор географических наук, доцент



Биктимиров Нияз Миннахматович

Сведения о ведущей организации:
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет»
Почтовый адрес: 420008, Россия, РТ, г. Казань, ул. Кремлевская, д.18
Телефон: (843) 233-71-09
Электронная почта: public.mail@kpfu.ru
Официальный сайт: https://kpfu.ru/