

В диссертационный совет Д 999.118.02 при  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»,  
ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный  
университет (национальный исследовательский  
университет)»

## ОТЗЫВ

на автореферат диссертации Семеновой Ирины Владимировны на тему: «Управление инициативным поведением персонала на основе организационных и личностных механизмов проактивности работника», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

В условиях всесторонней модернизации российской экономики актуализируется проблема разработки и внедрения в практику новых персоналориентированных методов и форм управленческой деятельности, способных обеспечить устойчивую конкурентоспособность и инновационное развитие организации.

В настоящий момент ключевым ресурсом успешно развивающейся организации становятся те работники, которые способны инициативно содействовать инновациям и организационным преобразованиям, создавать и внедрять новшества, направленные на повышение индивидуальной и организационной эффективности, добровольно участвующие в самых смелых и рискованных инновационных начинаниях компании. Тем не менее, по мнению ряда исследователей, осознание инициативы работников как критически важного фактора успеха в современном бизнесе не подкрепляется эффективной практикой, что является серьезным препятствием для успешного развития любой организации

В этой связи разработка новых подходов и механизмов, с помощью которых активизация и использование инициативного поведения персонала в интересах организации будут осуществляться не ситуативно, а целенаправленно, представляется актуальной и требующей решения как с практической, так и с научной точки зрения.

Исходя из содержания автореферата, поставленная соискателем цель диссертационного исследования достигнута в полной мере, а работа обладает необходимой научной целостностью и имеет завершенный вид.

Работу отличает детальное теоретико-методологическое обоснование организационных и личностных механизмов инициативного поведения персонала. Автором выявлены личностные механизмы инициативного поведения – самолидерство, саморазвитие и вовлеченность, которые в совокупности образуют потенциал проактивности работника (ППР). В диссертационной работе потенциал проактивности работника

рассматривается Семеновой И. В. как самовозобновляющийся внутриличностный ресурс самомобилизации работника к инициативным действиям в интересах организации (с. 9-10).

Эмпирическое исследование ППР, проведенное в г. Пермь в восьми компаниях, открыто декларирующих высокую значимость индивидуальной и коллективной инициативы работников для успеха организации и являющихся инновационно ориентированными по характеру деятельности и (или) приоритетам организационного развития позволило автору идентифицировать и охарактеризовать основные модели инициативного поведения персонала: проактивное, активное, присоединяющееся и самоустраняющееся (с. 14-15). Данная классификация моделей инициативного поведения персонала отличается исследованием особенностей форм проявления инициативного поведения в зависимости от соотношения элементов ППР и источников его мобилизации. Ценность предложенной типологии заключается в обосновании механизмов выбора методов управления инициативным поведением с учетом поведенческих моделей целевых групп персонала.

Для решения практической задачи эффективного развертывания инициативы работников Семеновой И. В. была разработана модель управления инициативным поведением персонала (18-19). Отличием предложенной модели от существующих методических разработок в области УЧР является комплексный и дифференцированный подход к управлению инициативным поведением персонала, который позволяет целенаправленно перенастраивать организационный контекст, комбинируя различные типы ППР и практики управления

Заслуживает внимания предложенная автором методика оценки готовности персонала и организации к инициативе рядовых работников на основе методик оценки ППР, сегментации персонала и оценки мобилизующей способности организационной среды. В отличие от существующих методик, представленный в работе инструментарий позволяет комплексно исследовать и идентифицировать качественные характеристики персонала на уровне ППР, оценить влияние применяемых в организации практик управления на ППР и определить степень ее готовности использовать способность к инициативному поведению персонала целевых групп (с. 21-23).

Анализ автореферата позволяет сделать вывод о достоверности и обоснованности предлагаемых управленческих решений, теоретической и практической значимости работы, а также возможности унификации предлагаемого инструментария управления инициативным поведением персонала на основе организационных механизмов мобилизации потенциала проактивности работника (структура управления, организационная культура, практики лидерства, обучения, развития и мотивации персонала) и его внедрения в деятельность предприятий и организаций разных сфер экономики.

В то же время, недостаточное внимание в автореферате уделено характеристике инструментов и приемов управления инициативным поведением персонала и активизации потенциала проактивности работника в сфере инновационной, организационной деятельности, деятельности по управлению человеческими ресурсами (например, принципов и технологий формирования инновационного ядра персонала). При том, что в автореферате отмечено, что в работе приведено описание конкретных мер управления инициативным поведением персонала, учитывающих особенности ППР целевых групп персонала.

В автореферате Семенова И. В. указывает на то, что в диссертационной работе был проведен корреляционный и регрессионный анализ, однако дискуссионным остается вопрос о его релевантности. Представленные в таблице 3 (с. 12) коэффициенты демонстрируют умеренную корреляцию между факторами (самолидерство, саморазвитие, вовлеченность), а это означает, что они инкоррелированы. Отмеченное может снижать надежность регрессионного анализа.

В целом диссертационное исследование Семеновой И. В. на тему «Управление инициативным поведением персонала на основе организационных и личностных механизмов проактивности работника», в полной мере соответствует требованиям п.9 «Положения о присуждении ученых степеней», которые предъявляются к кандидатским диссертациям, а ее автор заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Доцент кафедры управления человеческими ресурсами экономического факультета ЮФУ, к.э.н., (научная специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством)

Костенко Елена Петровна

21 марта 2018 г.

г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 105,  
тел. +7(863) 250-59-59 (13020),  
email: [kostenko.ep@yandex.ru](mailto:kostenko.ep@yandex.ru)



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования ЮЖНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Лицо подпись Костенко Е.П.

ЗАВЕРЯЮ:

Специалист по работе с персоналом  
I категории Шир. Юдифьевна Ш.Ш.  
« 21 » марта 20 18 г.