

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ОБЪЕДИНЕННОГО ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА  
Д 999.118.02, СОЗДАННОГО НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ» МИНИСТЕРСТВА  
ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ, ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
АВТОНОМНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)» МИНИСТЕРСТВА ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ, ПО ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ  
КАНДИДАТА НАУК

аттестационное дело № \_\_\_\_\_

решение диссертационного совета от 25 апреля 2018 г. № 6

О присуждении Семеновой Ирине Владимировне, гражданство – Российская Федерация, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация «Управление инициативным поведением персонала на основе организационных и личностных механизмов проактивности работника» по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент) принята к защите 20 февраля 2018 г. (протокол заседания № 2) объединенным диссертационным советом 999.118.02 созданным на базе ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)» Минобрнауки РФ, 454080, г. Челябинск, проспект Ленина, 76, приказ Минобрнауки РФ от 10.05.2017 № 398/нк.

Соискатель Семенова Ирина Владимировна, 1979 года рождения, в 2017 году окончила аспирантуру в ФГБОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет» по направлению 38.06.01 – «Экономика» по научной специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством», работает ассистентом на кафедре «Менеджмент и маркетинг» в ФГБОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет».

Диссертация выполнена на кафедре «Менеджмент и маркетинг» ФГБОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет» Минобрнауки РФ.

Научный руководитель – доктор экономических наук, доцент Эсаулова Ирина Александровна, ФГБОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет», профессор кафедры «Менеджмент и маркетинг».

Официальные оппоненты:

Апенько Светлана Николаевна, доктор экономических наук, профессор, ФГБОУ ВО «Омский государственный университет им Ф.М. Достоевского», г. Омск, кафедра инновационного и проектного управления, заведующий;

Чуланова Оксана Леонидовна, доктор экономических наук, доцент, БУ ВО Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Сургутский государственный университет», г. Сургут, кафедра «Государственное, муниципальное управление и управление персоналом», профессор

дали положительные отзывы на диссертацию.

Ведущая организация ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, в своем положительном отзыве, подписанном Ашурбековым Рафиком Ашурбековичем, канд. экон. наук, доц., зав. кафедрой «Управление персоналом», Коноваловой Валерией Германовной, канд. экон. наук., доц., профессором кафедры «Управление персоналом», указала, что диссертация представляет собой самостоятельную, законченную научно-квалификационную работу, выполненную на актуальную тему, содержит новые научные положения в области организационного поведения и управления человеческими ресурсами, свидетельствующие о личном вкладе соискателя в теорию и практику менеджмента. Диссертация И.В. Семеновой полностью соответствует п. 10.13, п. 10.20 Паспорта специальностей ВАК РФ (экономические науки). В целом, диссертация полностью отвечает требованиям, предъявляемым к кандидатским диссертациям, установленным п.п. 9-14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 №842 (в ред. от 28.08.2017), предъявляемым к кандидатским диссертациям.

Соискатель имеет 17 опубликованных работ, в том числе по теме диссертации опубликовано 15 научных работ (6,45 п.л., из них авторских 5,42 п.л.), из них в рецензируемых научных изданиях опубликовано 5 работ (2,99 п.л., из них авторских – 2,48 п.л.). Наиболее значимые из них: 1) Семенова, И.В. Управление инициативой персонала как область деятельности современной организации / И.А. Эсаулова, И.В. Семенова // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2017. № 9. С. 26–33. (0,62/0,31 п.л.); 2) Семенова, И.В. Эмпирический анализ влияния организационной среды на потенциал проактивности работника / И.В. Семенова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2017. Т. 6, № 2. С. 36–41. (0,79 п.л.); 3) Семенова, И.В. Потенциал современного работника как актив его преобразующей деятельности в организации / И.В. Семенова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2016. № 11(93). Режим доступа: [http://uecs.ru/index.php?option=com\\_flexicontent&view=items&id=4132](http://uecs.ru/index.php?option=com_flexicontent&view=items&id=4132) (0,69 п. л.). В диссертации отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем ученой степени работах.

На диссертацию и автореферат поступило 11 отзывов. Все отзывы положительные, отмечается актуальность, научная новизна исследования, практическая значимость полученных результатов. Высказан ряд замечаний, носящих преимущественно дискуссионный, рекомендательный характер:

1. Д-р экон. наук, доц., доцент, заведующий кафедрой управления персоналом ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» Л.А. Третьякова (г. Белгород). Замечание: в качестве рекомендаций следует отметить, что было бы целесообразно дополнительно разработать систему комплексной оценки всех элементов, единство которых выступает потенциалом проактивности работника, то есть предложить систему показателей для оценки личностного, профессионального, культурного, интеллектуального, инновационного и творческого потенциалов работника. Также в представленной авторской модели управления инициативным поведением персонала на основе организационных механизмов мобилизации потенциала проактивности работника отсут-

ствуется отдельная направленность на оптимизацию всей системы управления инициативным поведением персонала, что в условиях экономической дестабилизации и геополитической неопределенности достаточно значимо.

2. Д-р экон. наук, проф., профессор кафедры управления персоналом и экономики труда Школы экономики и менеджмента ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет», заслуженный экономист РФ Е.А. Гнездилов (г. Владивосток). Замечание: 1) из текста автореферата не вполне ясно, как формировалась выборка для исследования в рамках второй главы: все ли сотрудники исследуемых предприятий приняли участие в организованном автором опросе персонала? Если выборка не была сплошной, то каким образом обеспечивалась случайность попадания сотрудников в выборку? Ведь именно случайность выборки дает право использовать количественные методы (а автор использует в работе корреляционный, регрессионный анализ), позволяет избежать смещенных оценок и распространить выводы на генеральную совокупность; 2) также возникают вопросы к определению значимости взаимосвязей между элементами потенциала проактивности работников: рассчитанные коэффициенты корреляции, определенные автором как значимые (на уровне  $p < 0,05$ ), находятся в интервале от 0.34 до 0.67 (таблица 3 автореферата). Согласно общей классификации значимости коэффициентов корреляции такие значения определяют корреляцию как «умеренную» и «среднюю», то есть «сильной» корреляции в рамках исследования выявлено не было; как вычисляются составляющие индексов самолидерства, саморазвития и вовлеченности, мотивации, культуры (таблица 8 автореферата) – также осталось за пределами текста автореферата. Соответственно, оценить, к какой шкале (порядковой, интервальной, отношений) принадлежат значения, которые автор смело суммирует и извлекает из них квадратный корень, а, следовательно, и правомерность применения этих математических операций, к сожалению, не представляется возможным.

3. Д-р экон. наук, доц., заведующий кафедрой управления персоналом и экономики труда ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского» О.С. Резникова (г. Симферополь). Замечание: возможно ли использование предложенной соискателем методики оценки ППР на этапе отбора внешних кан-

дидатов и в каких случаях это будет целесообразно; существует ли в рамках исследования технология принятия управленческого решения о настройке системы управления персоналом в целях активизации инициативы персонала.

4. Д-р соц. наук, проф., профессор кафедры управления персоналом ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» Н.Л. Захаров (г. Санкт-Петербург). Замечание: 1) на странице 16 мотивация представлена автором в качестве одного из обязательных элементов «мобилизующей организационной среды», под влиянием которого «потенциально проактивный сотрудник делает выбор в пользу инициативного поведения». Однако из данных, представленных в таблице 6, можно сделать вывод, что данный элемент не является значимым во всех обследованных организациях, что требует более детального пояснения и обсуждения; 2) из авторской модели управления инициативным поведением персонала (стр. 18) и дальнейших пояснений не понятно, кто, собственно, является субъектом управления со стороны организации, и каким образом будет осуществляться контроль по реализации указанных в модели целей.

5. Д-р экон. наук, доц., профессор кафедры прикладной институциональной экономики, заведующий лабораторией институционального анализа ФГБОУ ВО МГУ имени М.В. Ломоносова М.Ю. Шерешева (г. Москва). Замечание: 1) в чем состоит, по мнению автора, принципиальное отличие между инновационным и инициативным поведением?; 2) не вполне понятно, на чем основывался автор при выборе самолидерства, саморазвития и вовлеченности в качестве ключевых детерминант инициативного поведения; 3) в автореферате отсутствуют характеристики отдельных элементов организационной среды, которые выделены автором в качестве ключевых для «мобилизации» инициативного поведения. В частности, хотелось бы узнать, какие изменения должны коснуться практики лидерства при перенастройке организационной среды. Какой тип лидерского поведения будет наиболее подходящим для сотрудника-самолидера?

6. Канд. экон. наук, доц., заведующий кафедрой управления организацией ГОУ ВО МО «Московский государственный областной университет» Т.И. Власова (г. Москва). Замечание: в качестве рекомендаций, автору следовало бы в автореферате показать качественные отличия в характеристиках организационной среды

исследованных предприятий, что, несомненно, сделало бы представленный материал более информативным. Кроме этого, из таблицы 10 можно сделать вывод, что в производственных подразделениях допустимо наличие «самоустраняющегося» персонала, который не заинтересован и не будет проявлять инициативное поведение. Отсюда вопросы: на чем основывается мнение автора? Какое количество таких работников допустимо, т.е. не будет препятствовать инициативности других?

7. Канд. экон. наук, доц., доцент кафедры управления персоналом ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет» С.М. Талтынов (г. Воронеж). Замечание: 1) в автореферате недостаточно аргументирована предложенная структура трудового потенциала работника (рис. 1, стр. 12); 2) шкала интервалов значений результатов диагностики состояния готовности персонала и компании к инициативе работников (табл. 11, стр. 23) не дает возможность точно оценить пограничные значения интервалов: 0,2; 0,4; 0,6; 0,8.

8. Канд. экон. наук, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления (НИНХ)» Ю.А. Масалова (г. Новосибирск). Замечание: 1) из автореферата не понятно, как определялся характер профессиональной деятельности работников, влияющий на индивидуальную инициативность. Почему были выделены именно интеллектуальная и условно предпринимательская. Могут ли другие виды деятельности способствовать проявлению инициативы; 2) кроме того, спорным является выделение самоустраняющегося поведения как одной из форм инициативного поведения, если оно характеризуется отсутствием инициативы как таковой.

9. Канд. экон. наук, доцент кафедры управления человеческими ресурсами ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет» Е.П. Костенко (г. Ростов-на-Дону). Замечание: 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); в диссертационной работе был проведен корреляционный и регресси-

онный 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.

10. Канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента ФГБОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет» А.М. Ощепков (г. Пермь). Замечание: в автореферате не нашла отражения мысль о том, что инициативная деятельность требует четкой постановки задач, продуманности целей, средств и действий, даже если намерения определяются интуитивно и отражают талант руководителя и работника. Поэтому, на наш взгляд, было бы уместным конкретизировать критерии и предложить механизм совершенствования процесса управления инициативным поведением с позиции выигрыша как предприятия, так и работника.

11. Канд. экон. наук, доц., зав. кафедрой управления человеческими ресурсами ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет» И.П. Воронцова (г. Красноярск). Замечание: вместе с тем, представляется целесообразным уточнить модель диагностики механизмов управления инициативным поведением персонала (рис. 1, с. 21) в части детализации порядка взаимодействия субъектов диагностики, в том числе уточнения требует роль службы управления персоналом.

Выбор официальных оппонентов – д-ра экон. наук, профессора С.Н. Апенько и д-ра экон. наук, доцента О.Л. Чулановой обосновывается их высокой научной квалификацией и значительным вкладом в развитие проблематики инициативного поведения и управления человеческими ресурсами, отраженным в многочисленных публикациях, в том числе в изданиях, рекомендованных ВАК РФ. Выбор ведущей организации – ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» (г. Москва) обусловлен широкой известностью ее трудов и признанием научных достижений в области организационного поведения и управления персоналом.

**Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:**

**разработана** новая научная идея об управлении инициативным поведением персонала с учетом степени сформированности личностных механизмов проактивности работника – самолидерства, саморазвития, вовлеченности и специфических функций организационной среды, активизирующих деятельность персонала в целях повышения эффективности и развития организации, обогащающая научные концепции инициативного и проактивного поведения, управления человеческими ресурсами;

**предложен** нетрадиционный подход к управлению инициативным поведением персонала, заключающийся в формировании организационной среды, образующей функциональный контекст непрерывного комплексного воздействия на личностные механизмы проактивности работника, предусматривающий формирование широкого спектра прямых и косвенных методов управления в зависимости от целей активизации конкретных групп персонала;

**доказано** наличие ранее неизвестных связей между личностными механизмами проактивности работника и формами инициативного поведения персонала, а также закономерностей их проявления в зависимости от преимущественного характера труда и качественных характеристик организационной среды, что позволяет обеспечить выбор методов повышения активности персонала, соответствующих целям управления его инициативным поведением;

**введено** новое понятие «потенциал проактивности работника», объединяющее активно-деятельностные компоненты трудового потенциала работника, опосредующие активизацию инициативного поведения персонала в целях повышения личной эффективности, улучшения деятельности подразделения и организации.

**Теоретическая значимость исследования** обоснована тем, что:

**доказаны** теоретические положения о сущности и взаимообусловленности организационных и личностных механизмов проактивности работника, вносящие вклад в расширение представлений об источниках, факторах и условиях инициативного поведения;

**применительно** к проблематике диссертации результативно использован комплекс базовых методов анализа, синтеза, научной абстракции, классификации,



а также методов эмпирического исследования, статистического анализа, организационного моделирования и проектирования;

**изложены** аргументы в пользу изменения существующих принципов и методов управления активностью персонала в соответствии с доказанными причинно-следственными связями между степенью стремления работника к самореализации и саморазвитию и значимостью для него возможностей организационной среды в части делегирования самостоятельности и ответственности в создании и продвижении инициатив, наличия ресурсов для самообучения и стимулов для проявления инициативы, определяющих условия эффективного управления инициативным поведением персонала;

**раскрыты** несоответствия между традиционными методами распределения полномочий и ответственности, линейного руководства, обучения, развития и мотивации персонала и фактической степенью их влияния на работников, сдерживающие инициативное поведение персонала в интересах организации;

**изучены** причинно-следственные связи между качественными характеристиками организационной среды и активностью персонала, послужившие основанием для определения степени готовности организации к инициативному поведению работников;

**проведена** модернизация существующего методического инструментария исследования личностных механизмов инициативного поведения, заключающаяся в разработке авторской методики оценки потенциала проактивности работника и сегментации персонала.

**Значение полученных соискателем результатов исследования для практики** подтверждается тем, что:

**разработаны и внедрены** в практику деятельности организаций: методический инструментарий диагностики механизмов инициативного поведения персонала; методики оценки потенциала проактивности работника и сегментации персонала; модель управления инициативным поведением персонала (ООО «Уралэксперт», ООО «Лукойл-Пермь», Фонд «Региональный фонд развития промышленности Пермского края», ООО «СТМ-Сервис»); в образовательной деятельности

ФГБОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет» – при преподавании учебных дисциплин «Организационное поведение», «Модели и механизмы мотивации персонала», «Управление человеческими ресурсами» в программах бакалавриата и магистратуры по направлению «Менеджмент»;

**определены** возможности и перспективы использования полученных результатов и предложенных теоретических и методических положений в практической деятельности организаций, а также дальнейших научных исследованиях в областях организационного поведения и управления человеческими ресурсами;

**создана** схема управления инициативным поведением персонала, основанная на реализации функций целеполагания, диагностики и функциональной перенастройки системы управления человеческими ресурсами в целях активизации инновационной и проектной деятельности, повышения эффективности процессов и операций, а также формирования инновационного кадрового потенциала;

**представлены** методические рекомендации по применению инструментария диагностики персонала и организационной среды, позволяющего идентифицировать и получить качественную оценку личностных и организационных механизмов инициативного поведения сотрудников.

#### **Оценка достоверности результатов исследования выявила:**

**теория** построена на подтвержденных практикой фактах и согласуется с опубликованными эмпирическими данными в области организационного поведения, менеджмента, управления человеческими ресурсами;

**идея базируется** на анализе практики и обобщении опыта повышения инициативности персонала отечественных и зарубежных организаций;

**использовано** сравнение данных авторского исследования и данных, полученных ранее в исследованиях инициативного поведения персонала;

**установлено** качественное соответствие результатов диссертационного исследования с оценками степени влияния организационной культуры, методов обучения, развития и стимулирования персонала на инициативное поведение, представленными в независимых отечественных и зарубежных публикациях;

**использованы** современные методики и инструменты сбора, обработки и анализа эмпирических данных по представительной совокупности объектов исследования, включающей 422 работника из 8 организаций различных сфер деятельности.

**Личный вклад соискателя** состоит в его непосредственном участии в постановке цели и задач диссертационного исследования; разработке теоретических и методических положений; получении, обработке и интерпретации эмпирических данных, выполненных лично автором; разработке методического инструментария управления инициативным поведением персонала; формулировании выводов и рекомендаций для практического использования в организации; личном участии в проведении апробации результатов исследования; подготовке основных публикаций по выполненной работе.

На заседании 25 апреля 2018 года диссертационный совет принял решение присудить Семеновой И.В. ученую степень кандидата экономических наук.

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 22 человека, из них 8 докторов наук по специальности рассматриваемой диссертации 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент), участвовавших в заседании, из 29 человек, входящих в состав совета, проголосовали: за 21, против 0, недействительных бюллетеней 1.

Председатель

диссертационного совета Д 999.118.02

доктор экономических

наук, профессор



Дворядкина Елена Борисовна

Ученый секретарь

диссертационного совета Д 999.118.02

кандидат экономических

наук, доцент

Брыксина Наталья Владимировна

25 апреля 2018 г.