

«УТВЕРЖДАЮ»
Ректор БУ ВО ХМАО – Югры
«Сургутский государственный университет»
д.пед.наук, профессор
Косенок С.М.
«09 марта» 2022 г.



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

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Бюджетного учреждения высшего образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Сургутский государственный университет» на диссертацию Логиновой Екатерины Владимировны на тему «Управление персоналом контактной зоны на основе повышения согласованности уровней активации работников», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

Актуальность темы диссертационного исследования.

Современные организации, в частности организации адаптивного типа работают в условиях повышенной неопределенности, необходимости устанавливать и поддерживать интерактивные взаимоотношения с клиентами.

Требования современного клиента регламентированы его потребностью персонализированного к себе отношения. Принимаемые клиентом решения часто иррациональны. В связи с этим, успех организаций адаптивного типа зависит от способности персонала контактной зоны амортизировать процесс взаимодействия клиента и организации, соблюдая, при этом, интересы обеих сторон. Область задач, которые решает такой персонал, включает в себя как

процесс выполнения стандартов обслуживания, так и осуществление порядка действий, направленных на формирование клиентской лояльности. В связи с этим персонал контактной зоны дифференцирован как объект исследования, что научно оправдано.

Соискатель заключает, что правильное воздействие на клиента возможно только при отработанной согласованности действий персонала, готового осуществлять требуемый в контактной зоне выбор, уточняя при этом, что традиционные методы управления персоналом контрпродуктивны в ситуации, когда персонал должен быстро преобразовывать скальвающуюся, чаще нестандартную, ситуацию взаимодействия с клиентом в контактной зоне в требуемый организации результат.

В диссертации раскрыта и теоретически обоснована специфика работы в контактной зоне. Соискатель акцентирует внимание на том, что фрагментарность оценки отдельно взятого работника без учета потенциала его влияния на организационное окружение не способствует процессу формирования требуемого организации поведения персонала в контактной зоне в условиях совместной работы. В связи с этим в работе силен междисциплинарный аспект, который позволяет расширить понимание процесса управления персоналом контактной зоны организации адаптивного типа.

Сформированный в диссертации альтернативный взгляд на процесс управления персоналом контактной зоны потребовал разработки его методического обеспечения. В диссертации дано логичное научное обоснование предлагаемому методическому обеспечению, в рамках которого адаптированы ранее не рассматриваемые в теории менеджмента идеи и явления. Внедрение предлагаемых методики типологической оценки согласованности уровней активации персонала контактной зоны, а также методического подхода к прогнозированию и повышению готовности персонала осуществлять требуемый в контактной зоне выбор позволят минимизировать риски демонстрации поведения, не соответствующего требованиям клиента и организации.

Таким образом, диссертационное исследование Е.В. Логиновой актуально как с научной, так и с практической точки зрения.

Структура диссертационного исследования.

В *первой главе* проанализированы достижения теории менеджмента, раскрывающие специфику организационного поведения в условиях совместной работы, повышающей результативность персонала в целом. Представлен механизм формирования коллективной компетенции персонала организации адаптивного типа. Составлена типология работников контактной

зоны согласно их вкладу в процесс персонификации взаимодействия с клиентом. Разработаны типологическая модель персонала контактной зоны организации адаптивного типа, порядок управления персоналом контактной зоны организации адаптивного типа на основе типологического подхода.

Во *второй главе* проанализированы методы оценки персонала организации, конкретизированы их недостатки, в частности, отсутствие оценки влияния компетенций отдельно взятого работника (кандидата) на сложившуюся совокупность компетенций (профессиональных, личностных) коллектива организации. Разработан концептуальный профиль должности, группирующий компетенции как необходимые, приобретаемые, недопустимые, сложившаяся взаимозависимость которых определяет характер управленческих решений. Разработаны методика типологической оценки согласованности уровней активации персонала контактной зоны организации и методический подход к оценке готовности персонала осуществлять требуемый в контактной зоне выбор.

В *третьей главе* определена степень надежности предложенного методического инструментария, представлены результаты его апробации, сформулированы рекомендации по управлению персоналом контактной зоны на основе оценки уровня его активации и готовности принимать требуемый в контактной зоне выбор.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций.

Достоверность и обоснованность полученных результатов диссертационной работы Логиновой Екатерины Владимировны определены основательным анализом специфики организации работы персонала в контактной зоне, а также детальным исследованием процессов управления им. Теоретической основой диссертации выступили труды отечественных и зарубежных ученых. В работе развит типологический подход: его теоретические и методические положения. В рисунках, таблицах, формулах, большинство из которых являются авторскими, визуализированы основные положения исследования. Произведены статистические расчеты. Формирование отличного от традиционного понимания процесса управления персоналом контактной зоны обосновано междисциплинарной формой организации его исследования, что позволяет детализировать и развить социально-психологический аспект управления персоналом данной категории в условиях группового взаимодействия.

Все это в совокупности позволяет говорить об обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования.

Научная новизна диссертационного исследования.

Основные результаты исследования, полученные лично соискателем, отражающие научную новизну, состоят в следующем:

1) разработан механизм формирования коллективной компетенции персонала организации адаптивного типа (стр. 50-54 диссертации), на основе него предложена типология поведения работников контактной зоны (стр. 67), на базе которой разработан порядок управления персоналом контактной организации адаптивного типа (стр. 72-73). Предполагаем, что выстроенная соискателем логика управления персоналом такой категории позволит сформировать его устойчивые адаптивные свойства и принимать управленческие решения, решающие актуальные проблемы выстраивания долговременных взаимоотношений с клиентами (п. 10.20 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05);

2) разработана методика типологической оценки согласованности уровней активации персонала контактной зоны организации (стр. 95-107), в основу которой положен предложенный соискателем концептуальный профиль должности (стр. 89-93). Методика позволяет оценить актуальный уровень активации (низкий, высокий) персонала контактной зоны, а также определить группу работников, его формирующих. Предлагаемая соискателем методика вводит в практику управления персоналом контактной зоны феномен активации, объясняемый как стремление работника уменьшить рассогласованность между ожидаемыми и реальными требованиями организационного окружения, что обогащает теорию и практику менеджмента организации адаптивного типа (п. 10.20 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05);

3) разработан методический подход к прогнозированию и повышению готовности персонала осуществлять требуемый в контактной зоне выбор (107-127). Соискатель рассматривает выбор, осуществляемый работником, как объект изучения, и отмечает при этом, что такой контекст оценки персонала не относится к общепринятым. Оценка персонала в плоскости статистических параметров поведенческих переменных (стр. 110-114) позволяет определять вектор направленности выбора каждого работника, а их интерференция выявить области сотрудничества, конфликта и неопределенности в коллективе контактной зоны (стр. 123, 125 диссертации). При изменении кадрового состава (особенно увольнении ключевого работника) может происходить нежелательное для организации усиление зоны конфликта или неопределенности. Таким образом прогнозирование и мониторинг таких изменений позволит принимать управленческие решения, предотвращающие

нежелательное поведение персонала в контактной зоне (п. 10.13 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

Можно сделать вывод, что полученные соискателем Логиновой Е.В. научные результаты соответствуют областям исследования п. 10.13 «Организационное поведение, социально-психологические аспекты управления. Группа и поведение группы в процессе управления. Современные теории командообразования, межгрупповые отношения в процессе управления»; п. 10.20 «Управление человеческими ресурсами как особый вид профессиональной деятельности: цели, функции, принципы, эволюция подходов. Сущность экономических и социальных задач управления персоналом предприятий и организаций. Компетентность персонала и компетентность организации. Кадровая политика: выработка и реализация. Инновации в организации трудовой деятельности и управлении персоналом. Организация и осуществление работы по управлению персоналом» специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент) Паспорта специальности ВАК РФ.

Значимости результатов диссертационного исследования для науки и практики.

Теоретическая значимость исследования заключается в усилении междисциплинарного аспекта в исследовании специфики управления персоналом контактной зоны организации адаптивного типа, развитии теоретических положений и методического аппарата типологического подхода, раскрываемых в границах теории менеджмента; развитию логики научного понимания социально-психологических процессов, возникающих в ситуации совместной работы персонала в контактной зоне.

Практическая значимость исследования заключается в формировании альтернативного взгляда на процессы управления персоналом контактной зоны организации. Результаты диссертационного исследования применимы к организациям, успех которых зависит от способности персонала действовать в интересах клиента, коллег, организации, особенно когда клиент влияет на продолжительность, качество и содержание работы в контактной зоне. Выводы и рекомендации определяют практическую значимость диссертационного исследования: решение актуальных для современных организаций адаптивного типа вопросов объективной текучести кадрового состава, удержания ключевых работников, оптимизации затрат на подбор и развитие работников.

Основные выводы и значимость работы подтверждаются апробацией результатов исследования на конференциях различного уровня, актами о внедрении результатов исследования, в публикациях в международных

реферативных базах, а также в изданиях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых научных изданий ВАК РФ.

Дискуссионные моменты и замечания по диссертационному исследованию.

В качестве замечаний к диссертационному исследованию стоит отметить следующее:

1. Соискатель значительную часть диссертационного исследования посвятил анализу взглядов Ч.И. Барнарда и его последователей (стр. 22-28). В чем причина такого интереса, и как идеи Ч.И. Барнарда и его последователей были учтены в процессе разработки методического обеспечения управления персоналом контактной зоны организации адаптивного типа?

2. Сегодня есть тенденция к минимизации контактов организации с клиентами, конечно, без существенного ущерба своих и их интересов, например, внедрением цифровых технологий, которые замещают часть функционала работника. Вследствие этого возникает вопрос: насколько актуально будет в этих условиях предлагаемое в диссертации методическое обеспечение управления персоналом контактной зоны организации?

3. На стр. 70 диссертации представлена типологическая модель персонала контактной зоны организации адаптивного типа. Считаем, что необходимо уточнение понятий, трактовка которых не до конца ясна далее по тексту: «личностные компетенции», «профессиональные компетенции», «работник ядра», «работник периферии».

4. На стр. 72 диссертации предложен порядок управления персоналом контактной зоны организации адаптивного типа на основе типологического подхода. По нашему мнению, рационально было бы дополнить данный порядок стадией контроля за работниками, которых по результатам первичной оценки можно отнести в периферии, но при этом они могут далее демонстрировать ярко выраженные лидерские компетенции.

Обозначенные замечания не снижают научной ценности диссертационного исследования и ее наиболее существенных теоретических и практических результатов, а обозначают направление дальнейших исследований.

Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней.

В целом диссертационное исследование представляет собой законченную и целостную научную квалификационную работу, которая содержит решение актуальных для организаций адаптивного типа вопросы управления персоналом контактной зоны.

Основные положения диссертации опубликованы в 27 научных работах, в том числе в двух статьях, индексируемых в международных реферативных базах данных, и пяти статьях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых научных изданиях ВАК РФ.

Диссертационная работа выполнена на высоком научном уровне, содержит элементы научной новизны, имеет ценность для дальнейших научных изысканий, демонстрирует теоретическую и практическую значимость.

Работа отвечает критериям, установленным в Положении о порядке присуждения ученых степеней (Раздел II п.9-14), утвержденного постановлением Правительства РФ от 24.09.2013г. № 842. Автор исследования – Логинова Екатерина Владимировна – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Отзыв подготовлен заведующим кафедрой менеджмента и бизнеса, доктором экономических наук, доцентом Ширилкиной Еленой Викторовной, обсужден на заседании кафедры «09» марта 2022 г., протокол № 3. Результаты голосования: «за» - 10, «против» - нет, «воздержались» - нет.

Доктор экономических наук, доцент,
заведующая кафедрой менеджмента и
бизнеса БУ ВО ХМАО – Югры
«Сургутский государственный
университет»

Е.В. Ширилкина

«09» марта 2022 г.

Подпись Ширилкиной Елены Викторовны удостоверяю:



Бюджетное учреждение высшего образования
«Сургутский государственный университет»
628412, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра,
г. Сургут, пр. Ленина, д.1
Тел.: +7 (3462) 76-29-00, 76-29-14
e-mail: secretar@surgu.ru