

В Диссертационный совет ФГБОУ ВО
«Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте
Российской Федерации»

119571, г. Москва, проспект Вернадского, д.82

ОТЗЫВ

члена диссертационного совета

Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации на диссертацию Старченко Даниила
Валерьевича «Факторы и резервы роста эффективности труда в сфере
общественного питания», представленную на соискание ученой степени
кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и
отраслевая экономика

Диссертационная работа Д.В. Старченко представляет собой актуальное и востребованное исследование, посвящённое проблеме повышения эффективности труда в сфере общественного питания, которая в условиях цифровой трансформации и кадрового дефицита приобретает особое значение. Автор справедливо отмечает, что отрасль общественного питания, демонстрируя устойчивый рост оборота (в Кузбассе за 2024 год — более 35,9 млрд рублей), сталкивается с системными проблемами: низкой производительностью труда, дефицитом квалифицированных кадров и несовершенством систем мотивации персонала. Предложенные автором подходы к диагностике и управлению эффективностью труда позволяют преодолеть эти барьеры.

Следует подчеркнуть, что выбранный ракурс исследования — анализ эффективности труда не в масштабах отрасли в целом, а на уровне отдельных предприятий индустриального региона — представляется методологически оправданным. Именно на уровне хозяйствующего субъекта становятся видны те механизмы и ограничения, которые не улавливаются макроэкономической статистикой: особенности сменного графика, специфика обслуживания

промышленного персонала, зависимость от кадрового рынка моногорода. Это придаёт работе не только теоретическую, но и выраженную прикладную ценность.

Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения, списка литературы из 187 наименований и 8 приложений, изложена на 203 страницах, содержит 37 таблиц и 55 рисунков. Структура работы выстроена последовательно: от теоретического осмысления категорий «услуга» и «эффективность труда» через разработку методического инструментария к его эмпирической апробации и формированию практических рекомендаций. Каждая глава завершается содержательными выводами, подводящими к положениям, выносимым на защиту.

Наиболее значимым результатом исследования, на мой взгляд, является разработка **технологии оценки влияния факторов на производительность труда**, основанной на факторном и кластерном анализе. Автором предложена специфическая последовательность этапов: отбор факторов на основе экспертного опроса с учётом региональной и отраслевой специфики; применение метода главных компонент для сокращения размерности данных в условиях ограниченной выборки; иерархическая кластеризация для выявления приоритетных проблемных зон. Данная технология позволяет идентифицировать приоритетные факторы (среди которых респонденты выделили дефицит рабочей силы, ценовую волатильность на рынке продуктов и недостаток информации о потребительских предпочтениях) и разработать адресные меры повышения эффективности. Существенно, что предложенный подход ориентирован на работу с малыми выборками, что делает его применимым в условиях, когда исследователь не располагает обширным массивом статистических данных по отрасли, — а именно такая ситуация характерна для большинства региональных исследований.

Особый интерес представляет **классификация процессов внедрения цифровых технологий** на предприятиях общественного питания Кузбасса, предложенная автором. В отличие от отраслевых аналогов, она включает

специфические процессы учёта льготного питания, биометрической идентификации сотрудников в промышленных зонах и взаимодействия со столовыми на производственных объектах. Автор не просто перечисляет эти процессы, но и разрабатывает схему их функциональной взаимосвязи, позволяющую трансформировать данные этих систем в количественные показатели для оценки влияния на производительность труда. Это практическое решение имеет высокую значимость для предприятий, обслуживающих промышленные комплексы региона. Ценность предложенной классификации состоит и в том, что она отражает реальную практику цифровизации, а не абстрактный набор «типовых» цифровых решений: каждое из выделенных направлений соотнесено с конкретными задачами, которые решает предприятие общественного питания, работающее на промышленной площадке.

Методическая часть работы также заслуживает высокой оценки. Предложенный автором **алгоритм комплексной оценки эффективности производительности труда** до и после внедрения механизмов повышения эффективности, основанный на регрессионном анализе (методе наименьших квадратов), позволяет определять наиболее перспективные инструменты и механизмы, влияющие на производительность труда. Апробация алгоритма на примере столовой №1 на промышленном предприятии Кузбасса показала, что фонд заработной платы, доплаты за перевыполнение норм и затраты на цифровизацию производственного процесса являются ключевыми факторами роста производительности. Полученные коэффициенты корреляции (0,86; 0,86 и 0,73 соответственно) подтверждают высокую тесноту выявленных связей. Важно, что автор не ограничивается констатацией статистических зависимостей, а интерпретирует их содержательно, показывая, какие управленческие решения стоят за каждым из выявленных факторов.

Отдельного упоминания заслуживает предложенная автором **модель согласованности интересов** сотрудников и руководства, построенная на коэффициенте согласованности (K_c). Данный коэффициент увязывает темпы

роста производительности труда и заработной платы с показателями рентабельности и зарплатоотдачи, что позволяет не только диагностировать текущее состояние трудовых отношений, но и оценивать, насколько реализуемые управленческие решения соответствуют интересам обеих сторон. Расчёт коэффициента на примере столовой №1, принадлежащей ООО «Ресторация», показал его высокую эффективность ($K_c > 1$), что свидетельствует о согласованности интересов работников и работодателей. Подобный подход представляется методически ценным, поскольку переводит анализ мотивации из плоскости качественных суждений в плоскость измеримых индикаторов.

Практическая значимость работы подтверждается тем, что разработанный инструментарий доведён до уровня, допускающего непосредственное применение в деятельности предприятий и прошёл апробацию на четырёх предприятиях общественного питания Кузбасса — ООО «Ресторация», ООО «ХМЕЛЬ», ООО «ХИНКАЛИДЗЕ» и ООО «ФУД-СЕРВИС», что подтверждено соответствующими актами внедрения. Предложенная модель материального стимулирования, увязывающая размер вознаграждения с темпами роста производительности труда, формирует прозрачные и понятные работнику правила, что способствует снижению текучести кадров и повышению заинтересованности персонала в конечных результатах.

Дискуссионные вопросы и замечания

1. В работе предложена технология факторного и кластерного анализа, предполагающая использование метода главных компонент для сокращения размерности данных. Однако в тексте диссертации не приводится детального обоснования критерия, по которому определяется достаточное число выделяемых компонент (например, критерий Кайзера, критерий «каменистой осыпи» или доля объяснённой дисперсии). Уточнение этого момента повысило бы воспроизводимость предложенной методики и позволило бы другим исследователям корректно применять её на собственных данных, не прибегая к дополнительным допущениям.

2. Автор убедительно показывает, что цифровизация производственных процессов выступает одним из ключевых факторов роста

производительности труда, подтверждая это результатами корреляционного анализа. Вместе с тем за рамками работы остаётся вопрос об экономической оценке самих цифровых решений: насколько сопоставимы затраты на внедрение и сопровождение соответствующих систем с получаемым приростом производительности. Было бы полезно увидеть хотя бы укрупнённый расчёт соотношения «затраты — эффект» по каждому из выделенных направлений цифровизации, что усилило бы прикладную ценность соответствующих разделов.

3. Предложенная автором система KPI для различных категорий персонала общественного питания (повар, официант, персонал кухни, управляющий) отличается продуманностью и учётом операционной специфики отрасли. При этом остаётся не вполне раскрытым вопрос о периодичности пересмотра целевых значений этих показателей. Учитывая высокую сезонность спроса в общественном питании и изменения рыночной конъюнктуры, было бы логично описать механизм адаптации KPI к меняющимся условиям, а также указать, каким образом предлагается избегать «эффекта храповика», когда достигнутые значения автоматически становятся новым повышенным нормативом без соответствующего пересмотра ресурсного обеспечения.

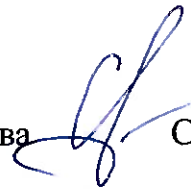
В качестве замечания можно указать на то, что применение строгих эконометрических методов на ограниченной выборке ($n=5$) требует осторожности в интерпретации результатов. Однако автор корректно оговаривает это ограничение и предлагает пути его преодоления за счёт сочетания качественных и количественных методов. В целом, диссертация является завершённым, оригинальным исследованием, вносящим весомый вклад в развитие методического обеспечения управления производительностью труда в сфере услуг.

В качестве замечания можно указать на то, что применение строгих эконометрических методов на ограниченной выборке ($n=5$) требует осторожности в интерпретации результатов. Однако автор корректно

оговаривает это ограничение и предлагает пути его преодоления за счёт сочетания качественных и количественных методов. В целом, диссертация является завершённым, оригинальным исследованием, вносящим весомый вклад в развитие методического обеспечения управления производительностью труда в сфере услуг.

Вывод: Диссертация Старченко Даниила Валерьевича «Факторы и резервы роста эффективности труда в сфере общественного питания» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики, что соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842 и Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утвержденного приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в редакции приказа от 30 апреля 2025 года № 02-763, приказ об изм. № 02-1313 от 10.07.2025; приказ об изм. 02-1794 от 17.09.2025; приказ об изм. №02-01364/001 от 01.07.2026 г.), а Старченко Даниил Валерьевич заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика.

Член диссертационного совета РАНХиГС,
доктор экономических наук,
старший научный сотрудник сектора
научно-исследовательских работ и
проектов Московского городского университета
управления Правительства Москвы им. Ю.М. Лужкова



С.А. Сергеева

«24» 09 2026 г.

107045, г. Москва, ул. Сретенка, д. 28.
тел. +7 (495) 957-75-75, info@mguii.ru



Подпись руки г. <u>Сергеевой С.А.</u>
ЗАВЕРЯЮ
Начальник отдела кадров <u>Д.И. Колесников</u>
Подпись (ф.и.о.) <u>Д.И. Колесников</u>
20 ____ г.