

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 Солодкина Вадима Владимировича «Совершенствование
стратегий стимулирования при управлении персоналом крупной компании»,
представленную на соискание учёной степени кандидата экономических наук
по специальности 5.2.6. - «Менеджмент»

Актуальность темы диссертационного исследования

Актуальность темы исследования обусловлена масштабом и сложностью управления персоналом в крупных компаниях, где значительная численность работников и их гетерогенность по уровням, функциям, опыту и поколенческим характеристикам делают неэффективными универсальные схемы мотивации. Необходимость разработки дифференцированных стратегий стимулирования вытекает из того, что различные категории сотрудников по-разному реагируют на материальные и нематериальные стимулы, что требует точного учёта их предпочтений при проектировании мотивационных наборов.

Особую практическую значимость приобретает задача согласования личных целей работников (самореализация, признание, развитие) с целями организации, что делает актуальным поиск механизмов превращения индивидуальной мотивации в вклад в достижение стратегических результатов компании. Параллельно наблюдается сдвиг приоритетов сотрудников в пользу нематериальных факторов (возможности обучения, корпоративная культура, смысловая составляющая работы), что делает актуальным балансирование материальных и нематериальных стимулов в корпоративных программах.

Теоретические и практические пробелы в области оценки вклада различных категорий персонала и измерения эффективности стимулов подчёркивают необходимость разработки формализованных методов и инструментов. Следовательно, исследование направлено на заполнение существующих методологических и прикладных пробелов посредством разработки адаптивных, обоснованных моделей и инструментов стимулирования, что подчеркивает его актуальность.

Достоверность и научная обоснованность исследования.

В совокупности принятых методологических мер создаётся прозрачная и воспроизводимая основа, обеспечивающая высокую прикладную

значимость и надёжность полученных выводов. Практическая реализуемость разработанных инструментов подтверждена внедрением и тестированием авторского программного решения на эмпирических данных с оценкой по набору ключевых показателей эффективности, что демонстрирует их применимость в реальных управленческих условиях. Статистические процедуры, включая факторный анализ, а также тестирование гипотез, выполнены в соответствии с признанными методологическими стандартами, что повышает внутреннюю валидность выводов. Предложенные триада методик и процедуры «треугольника формирования стратегий» прошли кросс-валидацию и проверку согласованности показателей, что подтверждает их согласованность и устойчивость. Многоконтекстный дизайн исследования снижают риск случайных связей и минимизируют вероятность ошибочных интерпретаций. Ограничения исследования и потенциальные источники систематической и случайной ошибки детально идентифицированы и описаны, что повышает прозрачность интерпретаций и корректность выводов. Вся совокупность применённых подходов и процедур позволяет говорить о высокой достоверности результатов исследования, подтверждённой как статистическими тестами, так и эмпирической апробацией. Достоверность и научная обоснованность исследования, таким образом, проявляются в системном применении многоуровневой методологии, объединяющей теоретический анализ, эмпирические данные и строгую статистическую обработку этих данных.

Соответствие темы диссертационным требованиям, паспорту специальности ВАК

Тема диссертационной работы выбрана по научной специальности 5.2.6. «Менеджмент» и содержит положения и результаты, соответствующие: п. 5. Разработка теории и методов принятия решений в экономических и социальных системах. Системы искусственного интеллекта для поддержки принятия управленческих решений; п. 14. Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации. Корпоративные стратегии. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы; п. 23. Теоретические и методологические основы управления персоналом. Экономические и социальные задачи управления человеческими ресурсами. Технологии управления человеческими ресурсами.

Новизна научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертационном исследовании.

Научная новизна диссертационного исследования состоит в развитии научно-теоретических, методических и практических рекомендаций по совершенствованию стратегий стимулирования при управлении персоналом крупных компаний в современных условиях развития общества, бизнеса и рынка труда.

Приращение научного знания проявляется в следующих основных результатах диссертации:

1) применяя авторскую «снизу-вверх» методику для согласования ожиданий и предпочтений сотрудников, факторов внутренней бизнес-среды и внешнего воздействия, разработана теоретически обоснованная структурно-логическая модель стратегического управления персоналом крупных компаний, интегрирующая поколенческий подход и учитывающая специфику возможностей крупных и малых предприятий при формировании приоритетных направлений и инструментов стимулирования;

2) на основе научно обоснованного «треугольника формирования стратегий» и авторской триады методик оценки интенсивности трёх укрупнённых групп факторов разработан новый практический инструмент и реализован «снизу-вверх» подход к проектированию адаптивных стратегий стимулирования персонала в крупных компаниях;

3) для интеграции в общую стратегию управления персоналом разработан поэтапный методический подход, реализующий «снизу-вверх» алгоритм формирования пула адаптивных стратегий стимулирования на основе авторского инструментария, позволяющего получать обоснованные рекомендации и оперативно встраивать их в корпоративную практику. Подход предполагает последовательную оценку трёх укрупнённых групп факторов через триаду методик, выделение ключевых переменных с помощью факторного анализа и определение преобладающей группы факторов с использованием «треугольника формирования стратегий» для выбора оптимальной стратегии стимулирования;

4) разработан формализованный авторский программный инструмент на основе эмпирического тестирования генерирует оптимальные наборы стимулов и предоставляет менеджменту крупных компаний обоснованные рекомендации для принятия управленческих решений с учётом бюджета и заданных порогов эффективности. Усовершенствованная модель процесса разработки стратегий стимулирования обеспечивает формализацию процедуры, быструю адаптацию решений к изменениям ожиданий сотрудников и внешних/внутренних факторов и упрощает внедрение комплексных мер в практику управления персоналом.

Теоретическая и практическая значимость результатов диссертационного исследования

Диссертационное исследование «Совершенствование стратегий стимулирования при управлении персоналом крупной компании» имеет как теоретическое, так и практическое значение, обусловленное комплексностью подхода и прикладной направленностью разработанных инструментов.

Теоретическая значимость проявляется в систематизации и развитии научного аппарата, так формализация процесса разработки стратегий в виде поэтапного методического подхода и алгоритмов с использованием статистических процедур (факторный анализ, кластеризация, репликация корреляций) создаёт надёжную основу для эмпирической верификации и дальнейшего развития цифровых HR-инструментов. В результате разработана интегрированная структурно-логическая модель стратегического

управления персоналом, адаптированная к масштабам и специфике крупных корпораций и закрывающая методологический разрыв между универсальными HR-концепциями и практическими потребностями больших организаций. Введение поколенческого подхода и авторской «снизу-вверх» методологии вместе с предложенными «треугольником формирования стратегий» и триадой методик обеспечивает новый аналитический инструментарий для измерения, ранжирования факторов мотивации и обоснованного выбора адаптивных стратегий стимулирования.

Практическая значимость выражается в создании набора пригодных к внедрению инструментов и алгоритмов, ориентированных на повышение эффективности, прозрачности и устойчивости стратегий стимулирования при управлении персоналом крупной компании. Внедрение и тестирование подтвердили прикладную эффективность разработанных решений, так снижение текучести и экономия затрат на подбор и адаптацию персонала свидетельствует о готовности инструментов к интеграции в корпоративную практику крупных компаний. «Треугольник формирования стратегий», триада методик и авторское программное решение обеспечивают оперативное моделирование сценариев, оптимизацию набора стимулов и быструю адаптацию управленческих решений при изменении ожиданий сотрудников или внешних условий. Разработан пошаговый алгоритм, позволяющий HR-департаментам и руководителям крупных компаний эффективно выявлять мотиваторы сотрудников и подбирать оптимальные инструменты стимулирования. Методика учитывает бюджетные лимиты и обеспечивает высокую окупаемость затрат.

Дискуссионные моменты, содержащиеся в диссертационном исследовании

Оценивая диссертационную работу в целом положительно, следует отметить и имеющиеся в ней недостатки и дискуссионные моменты. К ним, в частности, можно отнести:

1. Автор на стр. 30 диссертации указывает: «Внедрение гибкого графика работы, удаленного формата, программ поддержки, обучения, развития, сохранения здоровья и эмоционального благополучия сотрудников помогают им чувствовать себя комфортнее и мотивированнее, повышая общий уровень производительности в организации». В качестве дискуссионного момента, следует отметить, что внедрение гибкого графика, удаленного формата и программ поддержки связано с рядом существенных рисков и затрат, прежде всего это ослабление корпоративной культуры и командного взаимодействия, снижение контроля качества и производительности у некоторых сотрудников, рост сложности координации и менеджмента, повышенные расходы на кибербезопасность и обеспечение удалённой инфраструктуры, а также возможное усиление неравенства между работниками с разными возможностями доступа к удалённой работе. Кроме того, без чётких правил и мониторинга гибкие форматы могут привести к переработкам, выгоранию и расплывчатой ответственности, что нивелирует ожидаемый позитивный эффект.

2. Автор на стр. 130 указывает, что «Высокий уровень безработицы также может снизить требования к условиям труда, так как сотрудники могут быть склонны соглашаться на менее выгодные условия. Налоговая политика, регулирование рынка труда, субсидии и другие экономические меры могут влиять на условия работы и мотивацию сотрудников компании». Но в последующем не раскрывает этого влияния и методы нивелирования. Эти факторы отнесены автором в укрупненную группу факторов. Такое включение в общую укрупненную группу можно отметить как дискуссионный вопрос.

Тем не менее, перечисленные недостатки и дискуссионные моменты не снижают научную ценность полученных результатов и выводов диссертационного исследования.

Диссертацию целесообразно допустить до защиты на заседании диссертационного совета.

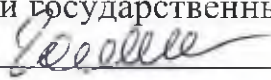
Заключение: Диссертация Солодкина Вадима Владимировича «Совершенствование стратегий стимулирования при управлении персоналом крупной компании» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития теории менеджмента и практики управления персоналом, 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 Солодкин Вадим Владимирович заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. – Менеджмент.

Член диссертационного совета РАНХиГС

доктор экономических наук, профессор,

профессор кафедры экономики и управления организациями

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет»

 Голикова Галина Викторовна

«13» 10 2026г.

394018, г. Воронеж, Университетская площадь, д. 1,

тел: +7 (473) 220-75-21,

адрес электронной почты: office@main.vsu.ru



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Воронежский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ВГУ»)	
Подпись	
заверяю	начальник отдела кадров
	должность,
	Т.В. Зарудная 10 2026
подпись, расшифровка подписи	
5	