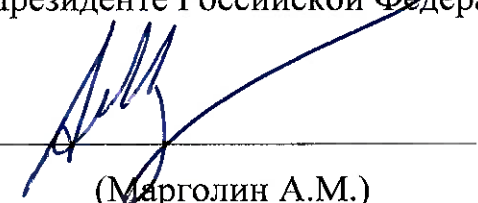


УТВЕРЖДАЮ:

Проректор

федерального государственного
бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Российская академия народного хозяйства
и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»




(Марголин А.М.)

«21» сентября 2026 года

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

**федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования**

**«Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»**

Диссертация «Управление развитием современной научной организации: социологический подход» выполнена на кафедре организационного проектирования систем управления Факультета управления персоналом и государственной службы Института государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

В период подготовки диссертации соискатель Омелянская Ольга Васильевна работала в государственном бюджетном учреждении здравоохранения города Москвы «Научно-практический клинический центр диагностики и телемедицинских технологий Департамента здравоохранения города Москвы» (ГБУЗ «НПКЦ ДиТ ДЗМ») в Дирекции на должности заместителя директора по перспективному развитию.

В 2004 году Омелянская Ольга Васильевна окончила Винницкий государственный педагогический университет им. Коцюбинского по специальности «Педагогика и методика среднего образования. Язык и литература (английский язык, немецкий язык)» диплом специалиста с отличием А № 085912, рег. номер ВН № 25721334, выдан 25 июня 2004 года.

Справка о сдаче кандидатских экзаменов выдана федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации № 00453-001-001-26-С от «02» июня 2026 года.

Научный руководитель Комлева Валентина Вячеславовна, доктор социологических наук, профессор, АНО «Национальный исследовательский институт развития коммуникаций», заместитель директора по научной работе.

Научный консультант Владзимирский Антон Вячеславович, доктор медицинских наук, доктор исторических наук, государственное бюджетное учреждение здравоохранения города Москвы «Научно-практический клинический центр диагностики и телемедицинских технологий Департамента здравоохранения города Москвы», заместитель директора по научной работе.

По итогам обсуждения принято следующее заключение:

Актуальность темы исследования обусловлена комплексом факторов, связанных с динамикой условий проведения научных исследований:

- Во-первых, меняется сам характер научной работы. Многие современные исследования подразумевают применение новых технологий и выполняются на стыке нескольких специальностей, что создает необходимость в привлечении экспертов с разными компетенциями.

- Во-вторых, происходит прогрессивное увеличение сложности и неопределенности научных задач. В связи с этим традиционные методы нормирования труда оказываются неэффективными, однако полный отказ от нормирования также не является решением проблемы, поскольку не позволяет правильно распределять ресурсы и контролировать сроки достижения ключевых показателей эффективности.

- В-третьих, появилась необходимость гибкого управления научными исследованиями с целью более быстрого получения конкурентоспособной продукции и технологий при меньших затратах ресурсов. В связи с этим традиционные иерархические механизмы управления оказываются ограниченно эффективными.

- В-четвертых, в российской науке наблюдается существенный дефицит высококвалифицированных специалистов, конкурентоспособных на международном уровне. Причиной этого является не только «утечка умов», но и недостаточное развитие кадрового потенциала научных организаций.

- В-пятых, представленные в научной литературе подходы к управлению развитием современной научной организации являются фрагментарными и не позволяют обеспечить комплексное развитие организационной структуры, кадрового потенциала и повышение эффективности научного труда. Это определяет научную новизну и практическую значимость диссертации, направленной на восполнение данного пробела.

Исходя из описанной актуальности, исследовательский вопрос заключается в следующем: как создать научно обоснованную систему управления развитием современной научной организации, которая позволила бы объединить управленческие механизмы, направленные на социальное, профессиональное и организационное развитие научных сотрудников и повышение результативности научно-исследовательской деятельности, и каким образом эмпирически подтвердить эффективность данной системы управления.

Положения, выносимые на защиту и имеющие научную новизну
(по каждому положению указать пункт паспорта научной специальности)

1. Аргументировано, что управление научной организацией является социальным взаимодействием, в котором управленческие механизмы выполняют не только функцию административного контроля, но и функцию воспроизводства научных норм, легитимации знаний и согласования конкурирующих исследовательских логик. Существующие подходы к исследованию такого типа управления фиксируют отдельные аспекты управленческой реальности, но не дают возможности целостного анализа современных научных организаций как управляемых социальных систем. Методологический синтез структурно-функционального и системного подходов с теорией научных парадигм и некоторыми современными подходами к управлению организациями (теории контингентности, профессиональной бюрократии и ограниченной рациональности) позволяет исследовать научную организацию одновременно как институциональную структуру, пространство социальных взаимодействий и когнитивное сообщество. Предложенный методологический синтез создает теоретическую основу для разработки моделей управления научной организацией, сочетающих иерархические, сетевые, матричные и партисипативные механизмы. (Пункты паспорта научной специальности 4. Принципы и методы управления в современных условиях, 9. Социальные проблемы управления предприятиями и организациями.).

2. Доказано, что традиционные модели управления научными организациями, основанные исключительно на вертикальном или горизонтальном подчинении, не обеспечивают устойчивого развития научной деятельности в условиях роста междисциплинарности, усложнения коммуникационных связей и увеличения числа участников научно-технологической экосистемы. Вертикальная модель управления, сохраняя стратегическую целостность и нормативную устойчивость организации, одновременно выступает ограничивающим фактором инновационного развития вследствие избыточной централизации и снижения оперативности управленческих решений. Горизонтальная модель, напротив, повышает результативность научного поиска и адаптивность исследовательских коллективов, однако приводит к ослаблению управляемости. Наиболее эффективна матричная модель управления, интегрирующая административно-

стратегическую часть вертикального управления и проектно-исследовательскую часть горизонтальных взаимодействий. Условием социальной эффективности данной модели является формирование коммуникационной среды, обеспечивающей циркуляцию знаний, снижение транзакционных издержек и ускорение генерации научно-технологических результатов. *(Пункты паспорта научной специальности 4. Принципы и методы управления в современных условиях, 14. Проблемы критериев и оценки эффективности управленческой деятельности. Социальный мониторинг).*

3. Доказано, что нормирование труда представляет собой социально обусловленный управленческий инструмент, эффективность которого определяется степенью учета специфики трудовой деятельности. Традиционные подходы к нормированию, сформировавшиеся в рамках индустриальной модели НОТ и ориентированные преимущественно на количественные показатели и временные нормативы, оказываются методологически ограниченными применительно к современному научно-исследовательскому труду. Уникальные характеристики научной деятельности (творческий характер, неопределенность результатов, междисциплинарность и коллективность) требуют перехода от жесткого нормативного регулирования к гибким, проектно-ориентированным и результат-ориентированным моделям нормирования, согласованным с гуманистической и человекоцентрированной логикой научной организации труда. *(Пункты паспорта научной специальности 4. Принципы и методы управления в современных условиях, 9. Социальные проблемы управления предприятиями и организациями.).*

4. Обосновано, что экосистема научной организации является ключевым фактором внедрения матричного и партисипативного управления. Наибольшее значение имеют институциональная гибкость, обеспечиваемая совещательными экспертными органами, развитая коммуникационная среда с регулярными горизонтальными взаимодействиями, а также кадровая подсистема, ориентированная на междисциплинарность, наставничество и раннее вовлечение исследователей. Совокупность этих характеристик позволяет компенсировать ограничения вертикального управления и трансформировать участие сотрудников из формальной процедуры в устойчивую управленческую практику. *(Пункт паспорта научной специальности 4. Принципы и методы управления в современных условиях.)*

5. Доказано, что инструментализация матричного управления возможна в виде разработки и внедрения «Матрицы задач», основанной на нормировании ключевых показателей эффективности и загрузки научных сотрудников в разрезе стратегического, тактического и операционного временных горизонтов. Разработанный инструмент «Матрица задач» выполняет не только управленческую, но и социально-интегративную функцию: он делает видимой для всех членов коллектива связь между

индивидуальными ключевыми показателями эффективности, стратегическими целями и нагрузкой коллег, что формирует среду взаимной ответственности и снижает латентную конкуренцию за ресурсы. Инструмент обеспечивает согласование проектных и функциональных контуров управления без снижения творческой автономии исследователей. Использование «Матрицы задач» формирует условия для устойчивого внедрения элементов матричного и партисипативного управления в государственной научно-медицинской организации. (Пункты паспорта научной специальности 4. Принципы и методы управления в современных условиях, 9. Социальные проблемы управления предприятиями и организациями.)

6. Обосновано, что внедрение партисипативного управления является необходимым социальным условием результативного функционирования матричной системы управления научной деятельностью. Делегирование управленческих функций линейным исследователям, расширение их участия в принятии решений, институционализация исследовательской инициативы и интеграция индивидуальных траекторий развития с целями организации позволяют переводить контрольные инструменты матричного управления в механизмы мотивации и самоорганизации. Партисипативный подход обеспечивает рост вовлеченности, приверженности и ответственности научного персонала, что непосредственно отражается на устойчивости и эффективности научно-исследовательской деятельности организации. Участие линейных исследователей в планировании, нормировании и стратегических сессиях переводит формальные матричные связи из вертикально-принудительных в горизонтально-договорные, что нашло отражение в повышении удовлетворенности (с 55,0 до 92,0 %) и снижении доли сотрудников, отрицающих возможность успешной реализации планов (с 7,0 до 1,0 %). (Пункты паспорта научной специальности 4. Принципы и методы управления в современных условиях, 14. Проблемы критериев и оценки эффективности управленческой деятельности. Социальный мониторинг.)

7. Доказано, что эмпирическая апробация разработанного матрично-партисипативного механизма управления научной организацией показала его высокую эффективность как в производственном, так и в социальном измерении. Внедрение стандартизированных, алгоритмизированных и обеспеченных цифровой поддержкой управленческих процедур позволило статистически значимо сократить длительность ключевых научных процессов (подготовки и публикации научных статей и методических рекомендаций). Одновременно зафиксирован устойчивый рост информированности, вовлеченности и уверенности сотрудников в достижимости стратегических целей, повышение психологического комфорта (до 96,0 %) и мотивации к профессиональному развитию. Полученные результаты подтверждают, что эффективность управления научной организацией определяется не только оптимизацией процессов, но и системным развитием человеческого капитала на основе человекоориентированного управления. (Пункты паспорта научной

специальности 4. Принципы и методы управления в современных условиях, 14. Проблемы критериев и оценки эффективности управленческой деятельности. Социальный мониторинг).

Значение результатов исследования для теории и практики состоит в том, что автор вносит вклад в развитие социологии управления через концептуализацию научной организации как социальной, институциональной и когнитивной системы, которая функционирует в условиях усложняющейся исследовательской среды. Обоснована необходимость методологического синтеза классических и современных теорий управления, что позволяет осуществлять анализ управления научной деятельностью в условиях инновационности, высокой неопределенности и широкого междисциплинарного взаимодействия. Доказан концепт социальной комплементарности матричного и партисипативного управления как взаимодополняющих механизмов координации и контроля работы научных сотрудников, а также их вовлечения в принятие решений и развитие научной организации, что расширяет предметное поле социологии управления. Диссертация вносит вклад в развитие социологических подходов к оценке эффективности внедрения новых управленческих механизмов, в частности матрично-партисипативного подхода. Кроме того, в рамках исследования разработан и научно обоснован прикладной инструмент «Матрица задач». Диссертация также развивает научные представления об организации труда путем переосмысления нормирования научного труда как гибкого, человекоориентированного процесса. Это позволяет учитывать не только творческий характер научного труда, но и коллективную природу научных исследований.

Практическая значимость диссертационного исследования

Результаты настоящего исследования могут быть использованы при разработке и внедрении комплексных механизмов управления государственными научными и научно-медицинскими организациями, реализующими научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, с целью повышения эффективности управления научной деятельностью и развития кадрового потенциала; разработке локальных нормативных актов для государственных научных и научно-медицинских организаций; создании методических рекомендаций и программ развития научной деятельности в государственных научных и научно-медицинских организациях; планировании научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; формировании междисциплинарных научных команд.

Кроме того, результаты исследования могут применяться в образовательном процессе при разработке учебных курсов и спецдисциплин по менеджменту, организации научного труда и управлению знаниями; в дальнейших диссертационных исследованиях, а также в прикладном управлении научными организациями для внедрения партисипативного управления.

Теоретическая значимость диссертационного исследования

Данные определения (экосистема научной организации, матричное управление, партисипативное управление) расширяют существующие теоретические рамки и способствуют более глубокому пониманию социологии управления в контексте современных организаций.

Разработанная концептуальная человекоориентированная научно обоснованная модель управления научной организацией, основанная на матрично-партисипативных инструментах управления, создает основу для дальнейших исследований, направленных на разработку подходов к управлению профессиональным ростом научных сотрудников на основе матриц компетенций; разработку систем управления знаниями и обмена опытом внутри научных коллективов с учетом особенностей научного труда; разработку принципов адаптации управленческих подходов к быстро меняющимся условиям внешней среды Организации.

Степень достоверности положений и результатов проведенного исследования обеспечена комплексом научно обоснованных подходов и методов, соответствующих его цели и задачам. Аргументированный выбор методологической основы, включающей положения признанных социологических и управленческих теорий, позволил всесторонне проанализировать управление развитием современной научной организации с точки зрения социологического подхода. Достоверность результатов подтверждается использованием обширной нормативно-правовой базы, официальных документов и материалов государственных органов, локальных нормативно-правовых актов, регламентов и положений, статистических данных и экспертных оценок, а также репрезентативностью эмпирической базы, достаточным объемом и длительностью включенных наблюдений. Достоверность результатов также подтверждается сочетанием качественных и количественных социологических методов, соблюдением принципов системности и эмпирической верифицируемости, а также воспроизводимостью результатов. Применение общепринятых методов системного, структурно-функционального, институционального и сравнительного анализа, социологических методов сбора данных (анкетный опрос, экспертное интервью), а также методов статистической обработки данных (описательные, t критерий Стьюдента, U -критерий Манна – Уитни) обеспечило репрезентативность и объективность полученных данных. Соотнесение теоретических выводов с эмпирическими материалами и фактическими данными, внедрение разработанных инструментов, а также верификация разработанных предложений на практике (в том числе в деятельности диссертанта) подтверждают надежность и практическую значимость полученных результатов.

Апробация результатов диссертации

По теме диссертации опубликовано 6 работ общим объемом 4,69 п. л., включая 4 статьи перечня ВАК.

Основные положения и выводы диссертационного исследования докладывались автором на методологических семинарах кафедры организационного проектирования систем управления Института государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, а также в выступлениях на: VI Всероссийском научно-образовательном конгрессе с международным участием «Онкорadiология, лучевая диагностика и терапия» (Москва, 10.02.2023–12.02.2023), научно-практической конференции «Онлайн Диагностика 2.0» (Москва, 28.03.2024–30.03.2024), IV Конференции молодых ученых с международным участием (Москва, 03.04.2024–04.04.2024), III Всероссийском форуме «Наукабиомед» (Москва, 03.10.2024–05.10.2024), Международном форуме «БИОПРОМ: промышленность и технологии для человека» (Геленджик, 07.10.2024–08.10.2024), XV Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Информационные технологии в науке, бизнесе и образовании. Возможности и безопасность технологий искусственного интеллекта» (Москва, 14.11.2024–15.11.2024), II Всероссийской междисциплинарной научно-практической конференции «Стратегические векторы развития современной науки, медицины, цифровых и образовательных технологий» (Кемерово, 15.11.2024), Всероссийском форуме «Общественные и гуманитарные науки в образовательном пространстве высшей школы: современные вызовы и перспективы» (Москва, 02.12.2024–03.12.2024), научно-практической конференции «Онлайн-диагностика 25: образование, практика, цифровизация» (Москва, 27.03.2025–29.03.2025), XIX Всероссийской научно-практической конференции «Современные проблемы менеджмента» (Санкт-Петербург, 07.04.2025–09.04.2025), V Конференции молодых ученых с международным участием, (Москва, 03.04.2025–04.04.2025), R&D Management Workshop (Сеул, 29.05.2026–30.05.2026).

Материалы диссертации, опубликованные автором, включают:

Статьи в изданиях, включенных в Перечень изданий, рекомендованных ВАК России для опубликования основных научных результатов диссертации на соискание ученой степени кандидата (доктора) наук:

1. Омелянская, О. В. Нормирование научно-исследовательского труда: проблемы и перспективы / О. В. Омелянская // Управление наукой: теория и практика. – 2025. – Т. 7, № 1. – С. 67-82. – DOI: 10.19181/smtp.2025.7.1.5. – EDN IPQSRJ.

2. Оценка эффекта от внедрения комплексного подхода к управлению при переходе научно-практического учреждения к выполнению опытно-конструкторских работ / О. В. Омелянская, Ю. А. Васильев, Л. Д. Пестренин, А. В. Владзимирский // Управление наукой:

теория и практика. – 2024. – Т. 6, № 3. – С. 143-162. – DOI: 10.19181/sntp.2024.6.3.11. – EDN MJPXBW.

3. Оценка влияния процессного подхода на время подготовки и публикации научных трудов в научно-практическом учреждении / О. В. Омелянская, Ю. А. Васильев, Л. Д. Пестренин, А. В. Владзимирский // Труд и социальные отношения. – 2025. – Т. 36, № 1. – С. 80-92. – DOI: 10.20410/2073-7815-2025-36-1-80-92. – EDN HQLSZD.

4. Матрица задач – новый метод нормирования научно-исследовательского труда / О. В. Омелянская, Ю. А. Васильев, Л. Д. Пестренин, А. В. Владзимирский // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2025. – Т. 15, № 4. – С. 156-168. – DOI: 10.21869/2223-1552-2025-15-4-156-168. – EDN: NUXMLS.

Получено 2 авторских свидетельства:

1. Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2025613223 Российская Федерация. Матрица задач : заявл. 27.12.2024 : опубл. 10.02.2025 / О. В. Омелянская, А. С. Гацук, А. В. Владзимирский [и др.] ; заявитель ГБУЗ «НПКЦ ДиТ ДЗМ».

2. Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2025625129 Российская Федерация. База данных для контроля выполнения показателей эффективности научной деятельности учреждения: заявл. 31.10.2025 : опубл. 13.11.2025 / О. В. Омелянская ; заявитель ГБУЗ «НПКЦ ДиТ ДЗМ».

Иные работы автора:

1. О. В. Омелянская, Пчелинцева, О. И. Об особенностях этической экспертизы в исследованиях с применением технологий и систем искусственного интеллекта на базе Государственного бюджетного учреждения здравоохранения города Москвы «Научно-практический клинический центр диагностики и телемедицинских технологий Департамента здравоохранения города Москвы» (ГБУЗ «НПКЦ ДиТ ДЗМ») / О. И. Пчелинцева, // Digital Diagnostics. – 2022. – Т. 3, № 2. – С. 156-161. – DOI: 10.17816/DD107983. – EDN: GHDTJX.

2. О. В. Омелянская, Виноградова, И. А. Инновационная стратегическая сессия в научной деятельности Центра диагностики и телемедицины / И. А. Виноградова, Л. А. Низовцова, // Digital Diagnostics. – 2022. – Т. 3, № 4. – С. 414-420. – DOI: 10.17816/DD111833. – EDN: DLRLVI.

Результаты диссертационного исследования внедрены в ГБУЗ «ДГП № 133 ДЗМ», ГБУЗ «ГКБ им. С.С. Юдина ДЗМ», ГБУЗ «ДГП № 110 ДЗМ», ФГБОУ ВО ТГМУ Минздрава России.

Работа выполнена лично автором.

Рекомендации по использованию результатов исследования

Диссертация «Управление развитием современной научной организации: социологический подход» соискателя Омелянской Ольги Васильевны соответствует **паспорту научной специальности 5.4.7. Социология управления:**

- п. 4 «Принципы и методы управления в современных условиях»;
- п. 9 «Социальные проблемы управления предприятиями и организациями»;
- п. 14 «Проблемы критериев и оценки эффективности управленческой деятельности. Социальный мониторинг».

Диссертация «Управление развитием современной научной организации: социологический подход» соискателя Омелянской Ольги Васильевны *рекомендуется* к защите на соискание ученой степени кандидата социологических наук по научной специальности 5.4.7. Социология управления.

Заключение принято на заседании кафедры организационного проектирования систем управления Факультета управления персоналом и государственной службы Института государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Присутствовало на заседании 16 человек. Результаты голосования: «за» – 16 человек, «против» – 0 человек. Протокол заседания кафедры организационного проектирования систем управления от «18» июня 2026 г. № 10.

Заведующий кафедрой
организационного проектирования систем
управления ИГСУ РАНХиГС



Е. А. Литвинцева

Директор Института государственной
службы и управления РАНХиГС



Р. Н. Корчагин