

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.

Совершенствование стратегий в менеджменте персонала актуально в условиях ускоренной технологической трансформации, глобальной конкуренции и нестабильности рынков, поскольку обеспечивает организационную адаптивность и конкурентоспособность. Актуальны методы, позволяющие своевременно интегрировать цифровые инструменты, аналитические данные и изменения внешней среды в управленческие решения для поддержания эффективности и устойчивости бизнеса.

Актуальность стимулирования в управлении персоналом обусловлена возросшей конкуренцией за квалифицированные кадры и необходимостью поддерживать высокую производительность в условиях динамичных изменений рынка и технологий. Адаптивные системы поощрений и мотивации позволяют синхронизировать персональные ожидания сотрудников с целями организации, снижать текучесть и повышать вовлеченность, что прямо влияет на устойчивость и эффективность менеджмента.

Актуальность совершенствования стратегий стимулирования в крупной компании обусловлена высокой диверсификацией задач, масштабом операций и многообразием кадрового состава, из-за чего универсальные мотивационные схемы теряют эффективность. Масштаб и институциональная сложность корпораций требуют формализованных, адаптивных и управляемых механизмов стимулирования, способных учитывать поколенческие, функциональные и региональные различия сотрудников при ограничениях бюрократии и бюджета. В условиях конкуренции за таланты и повышенных

рисков текучести именно крупные компании нуждаются в проактивных, сценарно-ориентированных стратегиях стимулирования для сохранения операционной устойчивости и достижения долгосрочных стратегических целей, в чем и заключается актуальность темы исследования.

Достоверность и научная обоснованность исследования.

Рассматриваемую диссертацию отличает стройность и логичность изложения и представления материала. Содержание работы в полной мере соответствует сформулированным автором цели и задачам исследования. Работа выполнена согласно паспорту специальности 5.2.6. Менеджмент, 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.

Корректно сформулированы объект и предмет исследования. В положительную сторону следует отметить научный стиль изложения материала и объективную доказательность выводов и предложений выводов автора.

Достоверность результатов диссертационного исследования обеспечивается изучением и творческим применением при проведении исследования автором отечественной и зарубежной научной литературы и научно-методических материалов по вопросам исследования и апробации стратегий стимулирования при управлении персоналом крупной компании. Достоверность обусловлена двумя основными факторами: корректным применением автором диссертации современной научной методологии в области управления персоналом и использованием при проведении исследования реальных исходных данных крупных компаний при осуществлении научных изысканий для подтверждения выдвинутых гипотез и апробации предлагаемого инструментария.

В ходе исследования автор корректно и грамотно использовал общенаучные и специальные научные методы, что позволило создать предпосылки для обеспечения необходимого уровня обоснованности полученных результатов. Исследование автора по созданию, апробации и практической реализации комплекса теоретических положений и научно-

прикладных разработок, направленных на совершенствование стратегий стимулирования при управлении персоналом крупной компании представляются обоснованными и имеют научную значимость. При этом автором указанный научно-методический аппарат не только сформирован в общем, но и всесторонне проработан, научно обоснован и апробирован на примере деятельности конкретной крупной компании, что подтверждает его обоснованность.

Все вышеуказанное обеспечивает достоверность и научную обоснованность положений, выводов и результатов диссертации.

Научная новизна диссертационного исследования.

Данное диссертационное исследование расширяет теоретическую базу менеджмента и предлагает практические инструменты для совершенствования стратегий стимулирования при управлении персоналом крупной компании.

С точки зрения приращения научного знания следует особо отметить:

а) разработана и теоретически обоснована структурно-логическая модель стратегического управления персоналом для крупных компаний, интегрирующая поколенческий подход и авторскую «снизу-вверх» методологию для согласования ожиданий разных поколений сотрудников с внутренними бизнес-факторами и внешними условиями при формировании приоритетных направлений и инструментов стимулирования;

б) с применением «треугольника формирования стратегий» и авторской триады методик оценки интенсивности факторов реализован «снизу-вверх» подход к учёту трёх укрупнённых групп мотивационных факторов, в рамках которого разработан практический инструментарий для проектирования адаптивных стратегий стимулирования в крупных компаниях;

в) для выбора и интеграции оптимального пула мер в общую HR-стратегию разработан поэтапный методический подход, реализующий «снизу-вверх» алгоритм формирования адаптивных стратегий стимулирования в крупных компаниях через оценку трёх укрупнённых групп факторов с применением триады методик, факторного анализа и «треугольника формирования стратегий»;

г) генерируя на основе эмпирического тестирования оптимальные наборы инструментов и обеспечивая оперативную адаптацию управленческих решений с учётом изменений ожиданий сотрудников, внутренних и внешних факторов, бюджета и порогов эффективности, авторское программное решение

формализует усовершенствованную модель процесса разработки стратегий стимулирования персонала крупных компаний.

Теоретическая и практическая значимость исследования.

Данное исследование имеет значительную теоретическую ценность, поскольку оно расширяет и углубляет существующие знания в области управления персоналом, а предложенные теоретические конструкции создают фундамент для дальнейших эмпирических проверок и развития цифровых инструментов в стратегическом HR-менеджменте, обеспечивая прикладную базу для внедрения и тестирования новых решений. Введение поколенческого подхода и авторской методологии «снизу-вверх» углубляет понимание дифференциации мотивационных предпочтений и механизмов согласования интересов сотрудников и менеджмента. В результате разработана интегрированная структурно-логическая модель стратегического управления персоналом, адаптированная к масштабу и специфике крупных корпораций и закрывающая методологический разрыв между общими теоретическими HR-концепциями и практикой крупных организаций.

Результаты исследования имеют высокую практическую ценность. Внедрение результатов исследования способствует снижению текучести и сокращению затрат на подбор и адаптацию персонала, а предложенные подходы могут быть применены в корпоративной практике крупных компаний. Формализованная модель в сочетании с авторским программным решением позволяет тестировать сценарии, оптимизировать набор стимулов и оперативно адаптировать управленческие решения при изменении ожиданий сотрудников или внешних условий. Практическая значимость исследования проявляется также в создании прикладного инструментария и поэтапной методики «снизу-вверх», готовых к непосредственному использованию HR-службами и менеджментом крупных компаний при проектировании адаптивных программ стимулирования персонала.

Дискуссионные вопросы и замечания.

Отмечая положительные стороны диссертации, необходимо также указать на некоторые замечания, требующие дополнительных пояснений и уточнений:

а) на стр.62 диссертации автор справедливо отмечает, что «Организации, руководящие своими действиями согласно принципам этической практики, создают репутацию надежных партнеров и работодателей. Этические нормы

укрепляют доверие среди сотрудников и клиентов, снижая риски возникновения конфликтов и проблем». В тоже время в качестве дискуссионного момента следует отметить, что крупные компании в кризисных ситуациях занимают позицию «прибыль – главный показатель деятельности компании». Хотя краткосрочный финансовый выигрыш может обернуться длительными потерями из-за оттока клиентов и талантов, штрафов, судебных исков и утраты доверия инвесторов. Здесь отметим, что этические практики не исключают стремления к прибыли, они задают рамки допустимого поведения, способствуют долгосрочной конкурентоспособности и созданию нематериальных активов (бренд, лояльность, репутация), которые прямо влияют на финансовые показатели. Поэтому оптимальная управленческая позиция для автора, на наш взгляд, желательна в том, чтобы не противопоставлять этику прибыли, а интегрировать принципы устойчивого и ответственного ведения бизнеса в стратегию достижения прибыльности, учитывая баланс между экономической эффективностью и рисками нарушения норм.

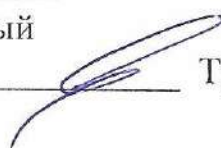
б) на стр. 145 диссертации на наш взгляд использование алгоритма Черчмена–Акоффа для проверки «степени согласованности оценок» вызывает ряд методологических ограничений, которые следует учесть при интерпретации результата. Данная процедура по сути ориентирована на проверку согласованности порядковой ранжировки и не даёт полноценной информации о внутренней согласованности многомерных шкал или о надёжности измерения как такового, а для шкал с количественными или многокомпонентными показателями её применение может исказить выводы.

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

Вывод: Диссертация Солодкина Вадима Владимировича на тему «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, доцент,
заведующий кафедрой менеджмента,
маркетинга и государственного управления
ФГБОУ ВО «Орловский государственный
университет имени И.С. Тургенева»

 Трони́на Ирина Алексе́евна

«13» 10 2026 г.

302026, Орловская область, г. Орел, ул. Комсомольская, д. 95.

Телефон: +7(4862)75-13-18

Адрес сайта организации: <https://oreluniver.ru>

E-mail: info@oreluniver.ru

