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 Омелянской Ольги Васильевны
«Управление развитием современной научной организации: социологический подход», представленную на соискание ученой степени кандидата социологических наук по специальности
5.4.7. Социология управления

Рассматриваемая диссертация посвящена матрично-партисипативным инструментам управления научной организацией на примере медицинского научного центра. При этом обращение в диссертации к опыту управления в других отраслях (авторские исследования и анализ вторичных данных) позволяет обоснованно расширить круг специалистов, для которых данная работа может представлять интерес.

Тематика представленной к защите диссертации является безусловно актуальной в контексте вызовов, стоящих сегодня перед российским обществом. Сочетание современных международных и локальных рисков делает построение суверенной и эффективной системы воспроизводства научного знания одной из ключевых задач, стоящих перед нашей страной. Особенно актуальна эта задача для медицинской науки, которой в рассматриваемой диссертации уделено отдельное внимание.

Новая нелинейная социальная реальность, динамично меняющиеся социальные условия и возникающие риски формируют запрос на систему управления научными организациями, соответствующую современным реалиям и способную адаптироваться к ним. Это требует научной рефлексии, в том числе с позиций социологии управления, и, собственно, обусловливает

актуальность поиска соответствующих инструментов управления в научных организациях.

Основные научные положения, выводы и рекомендации диссертации представляются логичными и в целом обоснованными:

- Подход автора опирается на классические исследования в области теории социального управления, а также отсылает к ряду современных разработок;
- Предложенные автором положения и результаты исследования сопоставляются с зарубежным и отечественным опытом;
- Для разработки и верификации положений привлечены экспертные оценки и обратная связь от сотрудников и руководителей;
- Показана связь теоретически обоснованных управленческих изменений с измеримыми прикладными результатами для организации (в частности, с сокращением сроков подготовки научной публикации).

В целом связь с конкретной управленческой практикой можно выделить как сильную сторону диссертационного исследования, обусловливающую его прикладную значимость. Работа во многом описывает и систематизирует конкретный управленческий опыт в научной организации. При этом, несмотря на прикладной акцент и использование отдельных терминов менеджмента (КПЭ, «тайм-менеджмент»), управленческий опыт в целом осмысляется в рамках социологии управления. В частности, автором явно подчеркивается важность не только административного регулирования научной деятельности, но и проектирования соответствующих социально-организационных механизмов.

Не только с прикладной, но и с концептуальной точки зрения важной представляется прослеживаемая через всю работу мысль о противоречии между традиционными, преимущественно иерархическими механизмами управления научной деятельностью и необходимостью обеспечения гибкости, профессиональной автономии и участия сотрудников в принятии управленческих решений. С одной стороны, традиционное управление наукой

тяготеет к консервативным формам, предполагает стандартизацию и регламентацию. С другой стороны, научная работа требует определенной гибкости, субъект-субъектного подхода, современные тенденции направлены в сторону демократизации науки как внутри научного сообщества, так и во взаимодействии с внешней средой. С тенденциями нового этапа связана справедливо отмечаемая автором важность коммуникационной составляющей, а также обращение автора к современным подходам, в том числе партисипативному и проектному. Как ответ на данное противоречие, научная значимость предложенного автором подхода заключается в интеграции матрично-партисипативных механизмов в единую социально-управленческую модель и её эмпирической апробации (в условиях государственной научно-медицинской организации).

Представляется, что именно преодолевающие данные противоречия интегрированные подходы к управлению обладают большим адаптивным потенциалом и в большей степени соответствуют сложности современных социальных отношений. Автор справедливо пишет о важности интегрированных моделей управления, соединяющих вертикальные и горизонтальные социально-управленческие элементы, и выстраивает собственный подход на основе объединения иерархических, сетевых и коммуникативных принципов. При этом автор корректно ставит вопрос не о замене традиционных подходов, а о повышении их адаптивности. Можно согласиться и с позицией автора о том, что принципиально важна именно интеграция, а не механическое объединение противоположных подходов.

Проблематика работы в целом соответствует эмпирической базе, акцентирующей опыт управления медицинской наукой, поскольку указанная дихотомия особенно ярко проявляется в медицинской сфере. С одной стороны, к здравоохранению предъявляются требования ускоренного развития в условиях технического прогресса, старения населения и новых вызовов для здоровья; с другой стороны, этой сфере свойственен консерватизм, обусловленный не в последнюю очередь высокой ответственностью за жизнь

и здоровье населения. Автор справедливо отмечает, что специфика социального управления в медицинском научном центре остается слабоизученной. Это придает дополнительную новизну анализу собранного автором эмпирического материала, в том числе в контексте теоретического осмысления и практического применения современных подходов к управлению персоналом научной организации.

В своем изложении автор стремится придерживаться системного и структурированного подхода, формализуя различные аспекты управленческих процессов в медицинской организации (особенности нормирования научной работы, процессы подготовки научной продукции и др.), с опорой на данные литературы и полученные результаты исследования. Такая операционализация процессов (например, таблицы 8–9), даже с учетом возможных ограничений (см. замечания), уже в представленном виде может использоваться как ценный ориентир при планировании отдельных научных работ. Аналогичной практической полезностью обладает сведение внедренных инноваций в единый перечень (таблица 18) для специалистов, желающих воспроизвести представленный автором опыт в своей организации. В целом, прикладные разработки автора, как и углубленный анализ процессов нормирования научного труда, также могут быть отнесены к научной новизне исследования.

При этом члену совета представляется важным обозначить ряд дискуссионных моментов:

1. В ряде мест диссертации представляется недостаточно отчетливым обозначение границы возможного обобщения результатов. Диссертация посвящена управлению научной организацией в целом, при этом *основная* эмпирическая апробация предложенных управленческих инструментов и оценка их эффектов проведены в одной научно-медицинской организации Москвы (ГБУЗ «НПКЦ ДиТ ДЗМ»), которая может обладать своей спецификой с точки зрения корпоративной культуры. Научные организации системы Департамента здравоохранения города Москвы также

неоднородны, и ряд процессов по месту работы члена совета отличается от аналогичных процессов по месту работы диссертанта. С одной стороны, отдельные положения автор дополнительно сопоставляет с результатами исследований и данными по апробации в других организационных контекстах, а также присутствует рефлексия о методологии исследования. С другой стороны, ограничения генерализации полученных данных и результатов внедрения не сведены в диссертации воедино и не получили развернутой социологической интерпретации (например, с точки зрения особенностей ценностей и корпоративной культуры в организациях Москвы, либо медицинских организаций). То же относится к представленным моделям ряда процессов[1]. Это проявляется и в отдельных достаточно резких смысловых переходах в тексте, когда анализ специфики управления в здравоохранении сменяется рассмотрением управления в науке в целом.

Вопрос генерализации приобретает дополнительную актуальность в связи с тезисами диссертанта (подраздел «Степень достоверности…») о «репрезентативности эмпирической базы» и «достаточном объеме включенных наблюдений». В этой связи диссертанту предлагается прояснить критерии указанной репрезентативности и достаточности, а также кратко обозначить ограничения генерализации предложенной модели социального управления (возможно, в контексте перспектив дальнейших исследований), которые она видит.

2. В работе в качестве свидетельства эффективности управленческих интервенций представлены показатели существенного роста результативности и эффективности деятельности организации. При этом часть показателей вызывает вопросы. Например, не до конца ясно, каким образом увеличение штата в 2,3 раза связано с привлекательностью организации для

[1]Так, рисунок 1 подписан как «Схема согласования закупки для исследовательской работы», но явно не представляет собой универсальную схему согласования закупки даже в рамках медицинского научного центра. Аналогично рисунок 6 и сопровождающий его анализ, при всем их интересе, вызывают вопрос о том, насколько типичны представленные схемы, поскольку на их основе автор сопоставляет потенциальное количество коммуникационных связей в разных сценариях. Рисунок 10, по сути, можно воспринимать только как пример структуры НИОКР, хотя слово «пример» в его названии отсутствует.

сотрудников. Представляется, что численность штата зависит не только от числа желающих работать в организации. В связи с этим возникает и более общий вопрос: учитывались ли другие факторы, которые могли привести к росту показателей (например, смена руководства исследуемой организации, внедрение ИИ в научные процессы, влияние отмеченного увеличения численности персонала или изменения его социально-демографического состава на рост научной продуктивности организации)? Если да, то каким образом зафиксированные статистически изменения соотносились именно с эффектами описываемых в диссертации управленческих интервенций?

3. При обсуждении «условий и факторов эффективности внедрения», «рисков и ограничений внедрения», «комплекса критериев, показателей эффективности» (с. 103 и далее) представлен интересный набор конкретных параметров. Автор описывает общую методику оценки эффективности, в том числе используемые источники данных и инструменты анализа. Вместе с тем для отдельных перечисленных условий, факторов и критериев не вполне ясна логика их выделения и отбора: какие из них основаны на экспертной оценке автора или исследовательской команды, какие – на обобщении практического опыта и данных научной литературы, а какие получены в результате тестирования и практической апробации управленческих преобразований.

4. Ряд использованных понятий выиграл бы от более подробного пояснения авторского подхода к их пониманию. В частности, речь идет о представлении научной организации как когнитивного сообщества, аналогичный интерес представляет понятие «горизонтального подчинения». В зависимости от теоретического подхода содержание данных характеристик и понятий может существенно различаться. Поэтому представляется важным уточнить их в рамках научной дискуссии, обозначив однозначно понимание этих терминов автором.

5. В качестве частного замечания также следует отметить, что методология Ф. Райхельда (индекс NPS) предполагает конкретные вопросы и определенную методику измерения. Расчет ответов на другой вопрос по

аналогии с NPS не вполне корректно называть индексом NPS; возможно, следовало бы указать, что индекс рассчитан «по аналогии с NPS». Кроме того, несколько неаккуратным представляется рядоположение в тексте (обще)социологического подхода, лежащего в основе работы, и таких технологических подходов, как процессный или проектно-ориентированный, (с. 15–16). Как представляется члену совета, они относятся к различным уровням анализа.

Несмотря на высказанные замечания, члену совета представляется, что они не умаляют достоинств работы и во многом связаны со сложностью и многоаспектностью рассматриваемой тематики, выбранной диссертантом.

Заключение: Диссертация Омелянской Ольги Васильевны «Управление развитием современной научной организации: социологический подход» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития социологической 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 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 ее автор Омелянская Ольга Васильевна заслуживает присуждения ей ученой степени кандидата социологических наук по специальности 5.4.7. «Социология управления».

Член диссертационного совета РАНХиГС,
доктор социологических наук,
кандидат политических наук,
руководитель центра цифровой

социологии и
социогуманитарных технологий в
здравоохранении
ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ» И.В. Богдан

«26» октября 2026 г.

115088. г. Москва, Шарикоподшипниковская улица, д. 9
+7 (495) 530-12-89
niiozmm@zdrav.mos.ru

Подпись заверяю
Начальник отдела кадров [illegible] / Баланова /
27.10.2026