

## **ОТЗЫВ**

члена диссертационного совета на диссертацию Прохоровой Юлии Евгеньевны на тему: «**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ МНОГОНАЦИОНАЛЬНЫМ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**» представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. – Менеджмент.

### **Актуальность темы исследования.**

Интернационализация управления кадрами является логическим и фактическим следствием расширения границ предпринимательской деятельности при выходе компании на мировой рынок. Граждане иностранных государств, осуществляющие трудовую деятельность за рубежом, становятся частью интернациональных коллективов, являющихся сложной системой, которая состоит из множества взаимосвязанных элементов. При взаимодействии сотрудников различных стран и национальностей в пределах одной организации возможно возникновение конфликтов и разногласий, вызванных национальным менталитетом, формирующим различия в культурных установках и ценностях. Наличие сложных иерархий и статусных разграничений внутри национальных групп еще более усугубляет положение руководителя, который, обладая знанием о ситуации, должен определить наиболее конструктивный способ нивелирования формирующихся в хозяйственной деятельности организации диспропорций. Следовательно, управление многонациональным коллективом организации должно учитывать его специфику, динамические аспекты системы управления кадрами, этнические особенности персонала и основываться на формировании эффективного инструментария управленческого воздействия, применение которого позволит повысить результативность деятельности организации.

Актуальность вопросов разработки научно-практического и методического инструментария управления многонациональным персоналом, совершенствование управленческого воздействия, направленное на его результативное использование, а также решение целого ряда существующих в этой области проблем и их значимость в современных условиях определили выбор темы, цели и задачи исследования.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, содержащихся в диссертации.**

**Цель** диссертационного исследования заключалась в разработке и обосновании теоретико-методических положений и научно-практических рекомендаций по совершенствованию процессов управления многонациональным персоналом организаций.

Для достижения поставленной цели исследования автором сформулированы следующие основные задачи:

- изучить теоретическую основу формирования процессов управления многонациональным персоналом организации;
- уточнить категориальный аппарат процессов управления многонациональным персоналом организации;
- разработать методику оценки результативности процессов управления многонациональным персоналом организации;
- рассчитать показатели результативности работы организаций, использующих труд иностранного персонала с позиции факторного подхода;
- представить прогнозную модель роста конечных показателей деятельности предприятий с многонациональным персоналом на основе определения возможной результативности их функционирования;
- разработать комплекс рекомендаций по повышению результативности управленческого воздействия на многонациональный персонал организаций с целью повышения результативности их деятельности.

Логика представленного исследования обоснована и оправдана спецификой темы работы, ее целью и задачами. Структура диссертационной работы позволила автору, соблюдая логику последовательного решения поставленных задач для достижения основной цели, раскрыть основную тему научного исследования.

Диссертация состоит из трех глав, в которых последовательно раскрывается общее содержание работы и формулируются полученные результаты. В первой главе (с.с. 10-78) проводится всеобъемлющий обзор теоретических и методических основ процессов управления многонациональным персоналом организации. Вторая глава (с.с. 82-123) посвящена анализу практики процессов управления многонациональным персоналом организации. Наконец в третьей главе (с.с. 128-152) рассматривается методологическое и практическое обеспечение проводимых процедур.

Проведенный в диссертационной работе анализ по указанной проблеме позволил не только изучить имеющиеся спорные области в системе управления человеческими ресурсами в организациях с многонациональным персоналом, но и разработать адаптированную методику, позволяющую решить задачи в части оптимизации управления интернациональными коллективами предприятий и организаций., применение которой позволит прогнозировать повышение результативности работы организаций с многонациональным персоналом.

В заключении содержатся выводы по исследованию, структурированные в отдельные логические блоки. Все параграфы и главы неразрывно связаны друг с другом, логическая взаимосвязь между ними прослеживается, по каждой главе сформулированы промежуточные выводы, объединенные впоследствии в единые результаты исследования. Данная структура работы является оправданной, она позволяет последовательно изучить

рассматриваемую проблематику и сформировать качественные и всесторонние выводы по исследуемой тематике.

Список источников представлен ведущими ответственными и иностранными авторами в области данной проблематики. Работа оформлена должным образом, а также стилистически и орфографически вычитана. Особо отмечаем самостоятельный вклад диссертанта в проведенное исследование.

### **Основные научные результаты исследования и их новизна.**

Наиболее значимые элементы научной новизны содержат следующие результаты диссертации:

1. В диссертации представлен авторский подход к трактовке понятий «управление многонациональными человеческими ресурсами» (с. 17), «организация с многонациональным персоналом», представлены признаки организаций с многонациональным персоналом (специфика работников, особенности взаимодействия, управленческие особенности, трудовые отношения и т.д.) (с. 23-24). Автором сформулированы дополнительные критерии отбора многонационального персонала (с. 38-39), позволяющие сделать вывод, что при найме иностранного сотрудника может возникнуть достаточно большое количество проблемных моментов. Одной из существенных отличительных характеристик управления многонациональным персоналом в организации, по мнению соискателя, является такой процесс системы управления человеческими ресурсами, как развитие, включающее в себя адаптацию и обучение представителей различных национальностей. С этой целью автором разрабатываются дополнительные критерии по каждому процессу управления с акцентом на ориентацию управленческого воздействия по каждому процессу. В рамках диссертационного исследования обосновывается необходимость совершенствования процесса мотивации сотрудников и с этой целью разрабатывается структура компенсационного пакета с учетом особенностей и различий в ценностных, установочных областях и индивидуальных, групповых потребностях различных категорий многонационального персонала.

2. В диссертации представлена разработана методика оценки процессов управления многонациональным персоналом организации (основанная на экспертных значениях важности и показателях использования), с помощью которой возможно установить фактические и максимально возможные показатели результативности использования исходных факторов развития организаций с многонациональным персоналом. Расчет показателей отражает количественные значения оценки различных процессов управления человеческими ресурсами, существует вероятность определения наиболее значимых управленческих мероприятий для развития организации с многонациональным персоналом. Сравнение предельного уровня конкретного показателя с его фактической величиной, рассчитанной на

основе информации об определенной деятельности предприятия, позволяет сделать выводы об уровне развития управления различными процессами управления многонационального персонала в организации.

3. На основе авторской методики проведено исследование фактического состояния системы управления человеческими ресурсами в организациях с многонациональным персоналом, определены рекомендуемые уровни количественных значений факторов управленческого воздействия, оказывающие наиболее сильное влияние на деятельность предприятий. Предложены прогнозные модели, с помощью которых возможно произвести расчеты рекомендуемых значений результативности использования первичных факторов, необходимых для практического достижения многонациональными организациями максимально возможных показателей результативности использования соответствующих вторичных факторов, что, в свою очередь, ведет к существенному росту рентабельности продаж, рентабельности активов, рентабельности собственного капитала, выработки на 1 рабочего, объема прибыли до уплаты налогов на одного сотрудника, коэффициента оборачиваемости оборотных средств и затрат на единицу реализованной продукции.

4. Разработан универсальный алгоритм совершенствования процессов управления многонациональным персоналом предприятий, включающий в себя выявление факторов, влияющих на результативность деятельности организации с многонациональным персоналом, сопоставление усредненных значений показателей важности факторов и уровня их использования, отличающихся учетом специфики персонала (работники ближнего и дальнего зарубежья), позволяющего не только провести анализ фактического состояния процессов управления человеческими ресурсами организации с многонациональным персоналом, но и на основе разработанных рекомендаций по управленческому воздействию повысить экономические результаты работы данных организаций до максимально возможных (с. 130)

5. Разработанный автором понятийный аппарат и методический инструментарий получили развитие и доказали практическую применимость при разработке автором рекомендаций по совершенствованию процессов управления многонациональным персоналом организации. Подтверждением эффективности предлагаемых мер совершенствования процессов управления многонациональным персоналом организации выступают разработанные автором регрессионные модели, при помощи которых был произведен расчет рекомендуемых значений результативности использования вторичных факторов, необходимых для практического достижения исследуемыми предприятиями с многонациональным персоналом возможных показателей результативности использования соответствующих вторичных факторов, что, в свою очередь, ведет к существенному росту рентабельности собственного капитала, выработки на 1 рабочего, объем прибыли до уплаты налогов на

одного сотрудника, а также коэффициент оборачиваемости оборотных средств (с. 146-153).

Теоретические положения и практические рекомендации, изложенные в диссертации, могут быть полезны в разработке учебных программ управленческих дисциплин вузов. Соискатель представил обстоятельное заключение по проведенному исследованию, а в приложении приведены анкеты и результаты проведенных исследований.

Основное содержание диссертационного исследования в полной мере отражено в 21 обозначенных публикациях автора.

#### **4. Дискуссионные положения и замечания по диссертационной работе.**

Положительно оценивая выносимую на публичную защиту диссертацию Прохоровой Юлии Евгеньевны в целом, следует отметить имеющиеся дискуссионные моменты.

1. В представленном определении организации с многонациональным персоналом (с. 19) указывается, что организация с многонациональным персоналом – это организация, созданная в результате глобализационных экономических процессов, направленная на организационное единство, функционирующая на территории Российской Федерации для осуществления стратегических целей, состоящая из персонала различных национальностей (представителей из стран ближнего и дальнего зарубежья). Однако это определение представляется не совсем корректным в силу того, что организации с многонациональным персоналом существуют не только на территории России, но и в других странах.

2. На рисунке 3 представлена структура компенсационного пакета для организации с многонациональным персоналом, но не показана его отличительная специфика от компенсационного пакета, который предоставляется местному сотруднику.

3. В приложении № 2 в анкете, разработанной для специалистов и рабочих приводятся различные варианты методов поиска персонала, однако в теоретической части работы не проводится анализ всех методов, в частности, достоинства и недостатки таких методов поиска, как услуги кадровых и рекрутских агентств, заключение договора с аутсорсинговой компанией

#### **5. Заключение о соответствии диссертационной работы критериям Положения о порядке присуждения ученых степеней.**

В целом диссертационное исследование представляет собой самостоятельную, качественную и завершенную научно-квалификационную работу, выполненную на актуальную и практически значимую тему.

Диссертация Прохоровой Юлии Евгеньевны на тему: «Совершенствование процессов управления многонациональным персоналом организации» соответствует основным требованиям, установленным Приказом от 19.11.2021 № 11181/1 «О порядке присуждения ученых степеней в Санкт-Петербургском государственном университете»,

соискатель Прохорова Юлия Евгеньевна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. – Менеджмент. Пункты 9 и 11 указанного Порядка диссертантом не нарушены.

Член диссертационного совета,  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры «Управление персоналом»  
Самарского государственного  
университета путей сообщения

Г.П. Гагаринская

Юридический адрес: 443066, Россия, г. Самара, ул. Свободы 2В.  
Контактный телефон: (846) 262-41-12  
Адрес электронной почты: rektorat@samgups.ru

Подпись *Гагаринская Г.П.*  
**ЗАВЕРЯЮ**  
Ведущий специалист по персоналу ОК  
СамГУПС *Колесова Л.Н.*

