

## **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.

### **1. Актуальность темы диссертационного исследования.**

Глобализация экономики требует расширения международных отношений. Важность предмета исследования обусловлена растущим числом мультикультурных организаций. Взаимодействие разных культур встречается все чаще, и в процессе взаимодействия затрагиваются разные сферы жизнедеятельности. На фоне этих условий увеличивается значимость управления неоднородного по кросс-культурному составу персонала в организации и эффективного межкультурного взаимодействия в целях улучшения функционирования современных организаций

Несмотря на то, что исторически Россия многонациональное государство, история российской практики управления многонациональным коллективом очень ограничена – на протяжении длительного периода, времени формирования и расцвета транснациональных компаний, наша страна была закрыта от опыта общения и налаживания деловых отношений со многими национальными культурами. Исследования, основанные на эмпирических данных последних двух десятилетий не дали пока значительных теоретических трудов, на основании которых можно было бы строить стратегии и тактики кросс-культурного менеджмента именно на базе российской организации. Тем не менее, использование иностранного опыта может быть очень эффективно в решении проблем управления многонациональным коллективом.

Культурные особенности представителей разных стран ближнего и дальнего зарубежья могут не только не мешать выполнению поставленной задачи, а зачастую улучшить результаты работы организации. Эта очевидная истина откроется только тому руководителю, кто будет внимателен к потребностям и особенностям своего многонационального коллектива.

Анализ многочисленных работ по проблеме управления персоналом в международных компаниях позволяет сделать вывод, что в научной литературе в основном представлен опыт управления в кросс-культурной среде иностранных компаний.

Признание зависимости направления и темпов экономической динамики организаций от специфики управления многонациональными человеческими ресурсами предполагает необходимость развития специфических методов, механизмов и практик управления многонациональным персоналом на предприятиях России

Все это определяет обоснованность выбора темы диссертационного исследования его теоретическую и практическую значимость.

## **2. Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации**

Диссертация посвящена решению важной научной проблемы, позволяют составить целостное представление об особенностях процессов управления многонациональным персоналом, их роли в результативном управлении организацией, позволяющим в короткие сроки создать благоприятную атмосферу для развития каждого сотрудника многонациональной команды.

Цель и задачи диссертационного исследования корректно и содержательно сформулированы. Следует признать обоснованной структуру диссертации, разработанную автором. Она позволило достичь поставленной цели, которая заключается в разработке и обосновании теоретико-методических положений и научно-практических рекомендаций по совершенствованию процессов управления многонациональным персоналом организаций. а также в разработке на основе полученных выводов практических рекомендаций, направленных на увеличение результативности их деятельности.

В первой главе диссертационного исследования «Теоретические и методические основы процессов управления многонациональным персоналом организации» на основе анализа современных подходов к трактовке понятий «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами» определяет понятие «управление многонациональными человеческими ресурсами», разрабатывает критерии сравнения многонациональных корпораций и организаций с многонациональным персоналом и приводит собственное определение и признаки организаций с многонациональным персоналом, анализирует особенности, отличающие управление человеческими ресурсами в организациях с многонациональным персоналом, выражающихся непосредственно в таких процессах управления, как: наем (с учетом законодательства, регулирующие миграционные вопросы); развитие (адаптация и различные виды обучения и тренингов для местных и иностранных сотрудников) мотивация. Обосновывает методический подход к оценке процессов управления многонациональным персоналом организации.

Во второй главе «Анализ практики процессов управления многонациональным персоналом организации» автор на основе корреляционно-регрессионного анализа автор выявляет факторы, оказывающие влияние на результативность работы организаций с многонациональным персоналом. Проводит анализ максимально возможных и фактических значений результативности использования процессов управления многонациональным персоналом предприятий выборочной совокупности, и доказывает наличие значительного резерва в повышении уровня управления данными факторами и росте показателей, отражающих их производственную деятельность.

В третьей главе с целью рационализации процессов управления многонациональным персоналом организации разработан алгоритм, которого, по мнению диссертанта, целесообразно придерживаться руководству обследованных предприятий, переходя к практическим мероприятиям, направленным на обеспечение роста результативности управленческого воздействия на персонал. Сравнение фактических значений и экспертных оценок важности позволило оценить имеющийся во всех случаях положительный дисбаланс – (когда экспертные оценки рекомендуемого уровня развития управленческих процессов превышают фактические значения). Определены рекомендуемые уровни количественных значений управленческих показателей, оказывающих наибольшее влияние на промежуточную результативность работы организаций. В свою очередь, было определено такое влияние через разработку моделей регрессионной зависимости.

Основные положения, выводы и практические рекомендации, содержащиеся в тексте диссертации, сформулированы автором на основании использования результатов исследований в рамках альтернативных экономических школ проблем управления человеческими ресурсами.

Обоснованность выводов обеспечивается использованием общенаучных и специальных методов исследования, включающих методы экономического моделирования и статистического анализа, результаты применения которых визуализированы с помощью многочисленных таблиц и графических моделей.

Обоснованность положений диссертационного исследования подтверждается публикацией основных результатов исследования в научной печати.

**3. 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. В частности, трудности с адаптацией, мотивацией и обучением персонала. С этой целью автором разрабатываются дополнительные критерии по каждому процессу управления с акцентом на ориентацию управленческого воздействия по каждому процессу.

2. В диссертации представлена разработана методика оценки процессов управления многонациональным персоналом организации базирующаяся на использовании метода корреляционно-регрессионного анализа, включающая,

в отличие от существующих методик, расчет количественных значений оценки различных процессов управления человеческими ресурсами, сопоставление результатов экспертного анализа важности соответствующих показателей, оценку уровня их практического применения, что, в конечном итоге, позволит определить наиболее значимые управленческие воздействия на различные процессы управления персоналом, влияющие на результативность деятельности организации (с. 71-79)

3. 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 инструментальный 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)

Анализ основных положений и выводов диссертационного исследования показывает, что автором внесен определенный вклад в развитие теоретических представлений о процессах управления многонациональным персоналом организаций. Результаты исследования могут быть использованы руководителями организаций с многонациональным персоналом для оценки масштаба мероприятий, направленных на повышение результативности его использования (с учетом необходимой ресурсной базы), приступить к выработке конкретных мер, что, в конечном итоге, должно выразиться в росте результативности использования процесса управления персоналом, как следствие, в повышении результативности деятельности организации

#### **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. Анализируя особенности процессов управления человеческими ресурсами в организациях с многонациональным персоналом не уделяется внимание такому важному процессу, как оценка персонала. Однако она является необходимым способом изучения качественного состава кадрового потенциала организации, его преимуществ и недостатков, а также является основой для усовершенствования индивидуальных трудовых способностей работника и повышение его квалификации.

2. Существует противоречие – например, при приеме на работу возраст и пол имеет наименьшее значения для исключения дискриминации по возрастному и гендерному признаку (с. 89), однако при разработке перечня требований к резерву диссертант указывает в качестве стандартного требования возраст (с. 137).

3. Устойчивое развитие организации является актуальной проблемой и руководящей целью. Одним из инструментов достижения высокого уровня устойчивости организации с многонациональным персоналом служит формирование лояльности таких сотрудников. Однако в диссертации это не выделено в отдельную проблему. Как процессы управления влияют на лояльность сотрудника?

#### **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

Председатель диссертационного совета  
доктор экономических наук, профессор  
кафедры управления и планирования  
социально-экономических процессов  
экономического факультета  
Санкт-Петербургского государственного  
университета

30.10.2023



Ю.В.Кузнецов