

## ОТЗЫВ

официального оппонента доктора экономических наук, доцента  
Чулановой Оксаны Леонидовны на диссертационную работу Арзамасовой Галины  
Сергеевны на тему «Формирование эколого-интегрированной модели управления  
человеческими ресурсами», представленной в диссертационный совет Д ПНИПУ  
08.07. на соискание ученой степени кандидата экономических наук по  
специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(менеджмент)

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

Усиление роли экологических аспектов в стратегическом развитии организаций обуславливают поиск новых инструментов и механизмов обеспечения долгосрочных экологических результатов, которые являются не только фактором доверия к компаниям со стороны органов государственной власти, а также значимым условием их конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности. Многие организации сегодня в экологических политиках не ограничиваются обязательствами по применению природоохранных технологий для снижения негативного воздействия на окружающую среду, а заявляют о необходимости вовлечения сотрудников в деятельность по постоянному улучшению экологических показателей и результатов. Однако далеко не все из них оказываются способными реализовать это на практике. Зачастую применяемые практики работы с персоналом не соответствуют целям и требованиям охраны окружающей среды и экологической ответственности, что может приводить к существенному снижению скорости экологического развития компаний, а также повышению уровня экологических и других связанных с ними рисков. Несмотря на то, что в российской и зарубежной науке проводятся исследования различных аспектов управления персоналом в природоохранной деятельности организаций, включая подготовку персонала, оценку эффективности и стимулирования выполнения экологических показателей, проблема управления персоналом управления человеческими ресурсами в реализацию экологической ответственности остается мало изученной. Остается нерешенным целый спектр теоретических и методологических вопросов об интеграции методов и практик

управления персоналом в экологическую деятельность предприятий, формирования механизмов вовлечения сотрудников в достижение эко-показателей. В связи с изложенным, следует констатировать своевременность постановки научной задачи изучения влияния политик и практик управления персоналом на формирования человеческого ресурса, ориентированного на экологическое развитие современных компаний.

## **2. Характеристики структуры и содержания диссертации**

Диссертация Г.С. Арзамасовой имеет типовую структуру и состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Материал характеризуется внутренним единством, изложен последовательно и логично. Начав исследование с рассмотрения теоретико-методологических основ управления корпоративной экологической ответственностью и обоснования роли управления персоналом для ее реализации, выделив модели управления человеческими ресурсами в контексте разных походов к природоохранной деятельности, обосновав роль и значение экологической компетентности и вовлеченности персонала, как ключевого результата реализации эколого-интегрированных систем управления человеческих ресурсов, автор во второй главе представляет детальное эмпирическое исследование, подтверждающее все теоретические положения диссертации. Это позволило в заключительной части диссертации представить научно обоснованный подход к формированию эколого-интегрированных моделей управления человеческими ресурсами и сформировать соответствующий инструментарий, доведя диссертационное исследование до логического конца. Список используемых источников литературы отражает обширную теоретическую базу диссертационного исследования.

## **3. Научная новизна авторских положений, выводов и рекомендаций**

Экспертиза диссертации доказывает, что все пункты научной новизны, выдвигаемые соискателем к защите, присутствуют в работе. К ключевым результатам и выводам, определяющим новизну исследования, относятся следующие:

1. Развиты методологические основы нового направления в области управления персоналом – экологическое управления человеческими ресурсами, в

том числе уточнено понятие экологического управления человеческими ресурсами (стр. 37), выделены специфические черты и характеристики моделей управления человеческими ресурсами в зависимости от уровня экологической ответственности компании и степени развития ее экологического менеджмента (стр.33-38). Данное положение расширяет представление о механизмах реализации корпоративной экологической ответственности в организациях.

2. Выделен результат формирования экологического управления человеческими ресурсами в компаниях – экологическая ответственность персонала, в том числе предложено понятие «экологическая ответственность персонала» (стр.50), Автор определяет экологическую ответственность персонала как форму экологически значимого экологического поведения, основанного на внутренних установках и ценностях и проявляющегося осознанной включенности сотрудника в достижение экологических результатов через практическое применение экологических знаний и навыков .

3. Предложена типология персонала по уровню экологической ответственности персонала, дифференцированным по типу проявляемого экологического поведения сотрудников. Автором исследованы и качественно определены четыре типа экологического поведения персонала (консервативное, прагматичное, активное и проактивное) (стр.110-111), на основании которых выделены типы сотрудников с соответствующим уровнем экологической ответственности персонала, различающихся степенью выраженности ее компонентов - экологической компетентности и экологической вовлеченности сотрудников (стр.113-114). Положение 2 и 3 развивает поведенческий подход к формированию моделей экологического управления человеческих ресурсов в компаниях, поскольку увязывает в единое целое внутренние механизмы и формы внешнего проявления экологического поведения сотрудников, а с практической точки зрения позволяет идентифицировать группы работников.

4. Выделены и систематизированы причинно-следственные связи между компонентами экологической ответственности персонала и эколого-ориентированными практиками управления персоналом (стр.28-29, стр. 83-85). В ходе эмпирического исследования автором установлено (стр. 75-83), что экологическая ответственность персонала формируется системно под влиянием

эколого-ориентированных практик управления человеческими ресурсами на каждом этапе управления персоналом. Данное положение развивает функциональный подход к формированию моделей управления человеческими ресурсами в компаниях ориентированных на экологическое развитие и ответственность.

5. Предложена авторская модель эколого-интегрированного управления человеческими ресурсами на основе интеграции деятельности по управлению персоналом и экологического менеджмента компании через интеграцию экологических ценностей и целей в деятельность по управления человеческими ресурсами на каждом этапе (стр. 87-100). Явным отличием авторской модели является целевая ориентация на повышение экологической ответственности персонала через применение практик управления человеческих ресурсов, направленных на повышение экологической компетентности и вовлеченности сотрудников в экологическую деятельность, а также комплекс практических инструментов, относящихся как к системе управления персоналом эколого-ориентированных организаций. В том числе разработан методический инструментарий диагностики эко-ответственности персонала и практик управления персоналом (стр. 115-120), позволяющий не только анализировать текущее состояние системы, а также формировать направления развития практик управления человеческих ресурсов и анализировать их результативность.

#### **4. Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, их достоверность и новизна**

Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, подтверждается выполненным автором анализом теоретико-методологических основ управления персоналом для целей экологической ответственности бизнеса с использованием достаточного числа зарубежных и отечественных научных работ в областях менеджмента, управления человеческими ресурсами, экологического менеджмента, организационного поведения и охраны окружающей среды, применением научного аппарата теоретического и эмпирического исследования, в том числе методов социологического и статистического анализа с использованием стандартного

программного обеспечения, а также результатами выполненного лично автором исследования.

## **5. Значимость результатов диссертации для науки и практики**

Научная значимость диссертации заключается в существенном углублении теоретических положений, раскрывающих причины, факторы и механизмы реализации политик и практики управления персоналом для экологических целей организаций. Практическая значимость определяется в разработке методических рекомендаций и инструментария, которые могут стать основой для формирования кадровой политики, процессов управления персоналом и программ в эколого-ориентированных организациях различных отраслей экономики, размеров форм и организации бизнеса. С практической точки зрения ценность результатов диссертационного исследования состоит в методическом обеспечении процессов управления человеческими ресурсами в организациях, заинтересованных в повышении экологической ответственности.

Материалы диссертации могут использоваться в образовательной деятельности для разработки и преподавания дисциплин в области управления человеческими ресурсами и охраны окружающей среды, а также найдут применения в дальнейших научных исследованиях по проблематике повышения вовлеченности и участия персонала в экологической деятельности предприятия.

## **6. Замечания по диссертационной работе**

Ряд положений диссертационного исследования Г.С. Арзамасовой, по моему мнению, требует уточнения:

1. Автором недостаточно обосновано понятие «экологическая вовлеченность персонала» (стр.47-50), которое, по сути, сводится к понятию «экологическое поведение», при этом, не выделяются такие ключевые характеристики вовлеченности в как «приверженность», «лояльность», «удовлетворенность работой». Возможно, автору следовало бы дополнить рассуждения по введению данного термина более детальным обоснованием и сравнением с существующими концепциями вовлеченности персонала.

2. В таблице 1.4 (стр.28-29) представлены практики управления персоналом, направленные на формирование экологической ответственности персонала, в частности проектирование рабочих мест, подбор и найм персонала, обучение и

развитие, оценка эффективности сотрудников и практики стимулирования, далее в эмпирическом исследовании автор вводит дополнительную практику Пб «формирование корпоративной экологической культуры» (стр.61,63). Объяснение, что автор понимает под «корпоративной экологической культурой» и какие практики способствуют ее формированию представлено только в третьей главе диссертации (стр.138-145). Более логично это пояснение было бы в теоретическом обосновании практик управления человеческих ресурсов и только потом в эмпирическом исследовании.

3. Опросник, который автор разработал и использовал для тестирования гипотез, содержит сведения об образовании, стаже работы, возрасте и т.д. (приложение 2. стр.181). В самой работе не указаны результаты формирования компонентов экологической ответственности персонала в зависимости от рассматриваемых характеристик персонала. В соответствии с чем, является неочевидным отсутствие или наличие влияния образования, стажа работы и возраста на компоненты экологической ответственности персонала и восприятие практик экологического управления человеческих ресурсов. Это могло бы быть полезным как с научной точки зрения для понимания механизмов формирования экологической ответственности персонала на индивидуальном уровне, а также с практической – для более эффективного подбора практик и технологий для повышения экологической компетентности и вовлеченности сотрудников.

Вместе с тем приведенные замечания не снижают научную и практическую значимость представленного диссертационного исследования и носят уточняющий и рекомендательный характер.

### **7. Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о порядке присуждения ученых степеней**

Диссертация Г.С. Арзамасовой, представленная на соискание ученой степени кандидата экономических наук, является самостоятельной законченной научно-квалификационной работой. В диссертации изложены новые научные результаты и положения, свидетельствующие о личном вкладе автора диссертации в исследуемую область знаний. Основные научные результаты диссертационного исследования опубликованы в 22 статьях, в том числе в 5 рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ и 1 статья в международной

базе цитирования Web of science. В диссертации не обнаружены заимствования текстов или каких-либо научных результатов без ссылки на автора и (или) источник. Все оригинальные суждения и прямые цитирования в тексте сопровождаются ссылками, выполненными в соответствии с требованиями.

Представленная к защите диссертация на тему «Формирование эколого-интегрированной модели управления человеческими ресурсами» соответствует п.п. 9 «Положения о присуждении ученых степеней», а ее автор Арзамасова Галина Сергеевна достойна ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

**Официальный оппонент:**

доктор экономических наук,  
доцент, профессор кафедры  
государственного  
и муниципального управления  
и управления персоналом  
Бюджетного учреждения высшего образования  
Ханты-Мансийского автономного округа – Югры  
«Сургутский  
государственный университет»  
23 ноября 2021 г.

Чуланова Оксана Леонидовна

Подпись Чулановой О.Л. заверяю:  
Ученый секретарь Ученого совета



Созлова Виктория Викторовна

Почтовый адрес:

628412, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, г. Сургут,  
пр. Ленина, д. 1,  
Телефон: (3462) 76-29-00,  
E-mail: [secretar@surgu.ru](mailto:secretar@surgu.ru)