

В диссертационный совет Д ПНИПУ 08.07
при Пермском национальном исследовательском
политехническом университете

ОТЗЫВ

официального оппонента доктора экономических наук

профессора **Галенко Валентина Павловича**

на диссертационную работу **Молодчик Марии Анатольевны**

«Управление знаниевым потенциалом организации: методология и

практика», представленной на соискание ученой степени доктора

экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление
народным хозяйством (менеджмент)

Актуальность темы диссертационного исследования. К стратегическим приоритетам национальной экономики относится эффективное использование человеческого потенциала с целью успешного позиционирования РФ в глобальном экономическом пространстве и создания условий для опережающего развития российских организаций. Несмотря на многочисленные государственные программы по повышению производительности труда и увеличению инновационной активности предприятий, мировой рейтинг РФ остается на среднем уровне, отражая инерционный путь развития. Именно этим, по нашему мнению, определяется необходимость дальнейших научных изысканий в области менеджмента знаний организации, которые создаются персоналом, отражаются в бизнес-процессах и в отношениях со стейкхолдерами. Более того, в существующих научных трудах отечественных и зарубежных авторов слабо изученным остается вопрос, каким образом потенциал, заключенный в знаниях организации, трансформируется в ее конкурентоспособность. Представляется, что недостаточная исследованность этого аспекта управления знаниями является, если можно так выразиться, существенным методологическим пробелом и позволяет

считать выбранную тему диссертационного исследования актуальной и своевременной с точки зрения решения социально-экономических проблем управления знаниевым потенциалом российских организаций.

Структура и содержание работы. Диссертация представляет собой логически завершенное исследование, изложенное в пяти главах на 315 страницах с использованием 295 литературных источников. Во введении автор раскрывает актуальность проведенного исследования, ставит цель и задачи диссертационной работы, выделяя новизну полученных результатов, их обоснованность, достоверность и практическую значимость. Первая глава посвящена развитию теоретического базиса научной области управления знаниями, а также определению актуальности исследовательского вопроса для российских организаций и предприятий. Во второй главе автором представлены результаты разработки организационно-поведенческой концепции управления знаниевым потенциалом организации, где впервые определяется вектор проактивного поведения сотрудника в качестве ключевого драйвера трансформации знаний в конкурентоспособность организации, а также показана специфика механизмов самоорганизации и саморазвития, которые формируют вектор проактивного поведения. В третьей главе дается детальное описание разработанной автором методологии исследования организационно-мотивационных механизмов интенсификации знаниевого потенциала организации. Четвертая глава содержит эмпирические доказательства наличия значимых структурных связей между культурой знаний, трансформационным лидерством, гибкой структурой, вектором проактивного поведения, знаниевыми ресурсами, организационным развитием и обучением, инновациями и финансовыми результатами деятельности российских предприятий. В этом контексте деятельность предприятий была проанализирована с использованием современного эконометрического аппарата, а именно, методом структурных уравнений. В пятой главе представлена апробация теоретической модели управления

знаниевым потенциалом организации в практике деятельности двух промышленных предприятий, а также комплекс методик, позволяющий распространить эти практики на другие российские предприятия. Заключение содержит основные выводы из проведенного автором исследования, его ограничения, показаны перспективные области для будущих научных изысканий.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности ВАК. Исследование, проведенное М.А. Молодчик, соответствует Паспорту специальности ВАК РФ 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)»: 10.11. Процесс управления организацией, ее отдельными подсистемами и функциями. Целеполагание и планирование в управлении организацией. Контроль, мониторинг и бенчмаркинг. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений. Управление проектом. Управление знаниями. Риск-менеджмент. Управление производством. Современные производственные системы. 10.13. Организационное поведение, социально-психологические аспекты управления. Группа и поведение группы в процессе управления. Современные теории командообразования, межгрупповые отношения в процессе управления. 10.15. Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Внешняя и внутренняя среда организации. Процесс и методы разработки и реализации стратегии. Развитие форм стратегического партнерства. Содержание и методы стратегического контроля. Корпоративные стратегии, оптимизация размера фирмы и вертикальная интеграция, стратегии диверсификации. Формирование и управление цепочками создания ценности. Конкурентоспособность бизнеса. Создание и удержание ключевых компетенций. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии организации. Процесс построения сбалансированной системы показателей (ССП). Преимущества

и недостатки применения ССП в российских условиях. Управление жизнеспособностью организации.

Достоверность и обоснованность новизны научных положений, выводов и рекомендаций, полученных в диссертации, подтверждается убедительной аргументацией автора работы, построенной на глубоком анализе предшествующих исследований отечественных и зарубежных ученых, а также использованием известных методов научных исследований, таких как системный, ситуационный, функционально-статистический анализ, экономико-математическое моделирование и метод экспертных оценок.

Научные положения, выводы и рекомендации обоснованы эмпирическим тестированием выдвинутых гипотез исследования на двух уникальных базах данных, созданных под руководством и при личном участии М.А. Молодчик. Для эмпирического доказательства роли и значения знаниевых ресурсов в преодолении разрыва в конкурентоспособности между российскими и предприятиями и европейскими компаниями автором используется база данных, содержащая информацию о более 1000 российских и 1700 европейских предприятий за период с 2004 по 2017 годы. Другая база данных, использованная соискателем, отражает информацию о практиках применения организационно-мотивационных механизмов 134 российских предприятий и позволяет протестировать теоретическую модель управления знаниевым потенциалом организации. Эконометрический анализ проводился в статистическом пакете STATA 14 и программном продукте SmartPLS.

Достоверность и обоснованность научных результатов подтверждается их апробацией в виде докладов на 27 международных и российских конференциях, а также в виде публикаций в ведущих зарубежных и российских журналах. Личный вклад автора отражен в 50 публикаций, в том числе в авторской монографии, отдельных главах в 4 коллективных монографиях, 15 статьях, опубликованных в журналах,

индексированных в международных базах цитирования Scopus и Web of Science, 22 статьях в журналах, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации. Материалы исследования были использованы в грантовой деятельности соискателя, а именно, при реализации проекта № 02.G25.31.0068 от 23.05.2013 г. в составе мероприятия по реализации Постановления Правительства РФ № 218 при финансовой поддержке Министерства образования и науки РФ; а также в двух проектах Российского научного фонда: грант № 15-18-20039 на тему «Конкурентоспособность российских компаний в условиях импортозамещения: роль интеллектуальных ресурсов»; грант № 18-18-00270 на тему «Конкурентоспособность и опережающее развитие российского бизнеса на основе интеллектуальных ресурсов».

Научная новизна диссертационного исследования М.А. Молодчик заключается в развитии теоретического базиса менеджмента знаний на основе синтеза концепций организационного обучения, интеллектуального капитала и концепции саморазвивающихся и самоорганизующихся систем, что позволило автору разработать оригинальную концепцию управления знаниевым потенциалом организации; предложить методологию ее исследования и провести двухуровневую апробацию на практике. Теоретико-методологические положения, разработанные соискателем, были протестированы, во-первых, на нескольких больших выборках российских предприятий, а, во-вторых, на двух промышленных предприятиях, где был проведен более глубокий анализ применимости концепции управления знаниевым потенциалом.

К основным результатам диссертационного исследования М.А. Молодчик, содержащим признаки научной новизны, по нашему мнению, относятся следующие положения:

1. На основе анализа эволюции теории и практики менеджмента знаний **предложена классификация механизмов формирования конкурентоспособности организации на основе знаний**, определившая

механизмы, запускающие и поддерживающие процессы самоорганизации и саморазвития при управлении знаниями в качестве перспективной исследовательской области. Для их изучения автор уточняет ряд теоретических концептов: конкурентоспособность организации, культура знаний, трансформационное лидерство и гибкая структура с учетом принципов самоорганизации и саморазвития.

2. Существенный теоретико-методологический вклад автора в науку менеджмента знаний, по нашему мнению, состоит в **разработке оригинальной концепции управления знаниевым потенциалом организации**, в которой обосновываются поведенческие механизмы самовозобновления процессов использования существующих и создания новых знаний. При этом впервые в области менеджмента знаний одновременно рассматриваются ресурсная и процессная составляющие с выделением проактивного поведения сотрудника как ключевого драйвера повышения конкурентоспособности на базе знаний. Интерес представляет и авторская трактовка вектора проактивного поведения персонала, включающего три составляющих, а именно, мотивацию к саморазвитию с поведенческой установкой «Я способен», инициативное поведение, выраженное установкой «Надо действовать» и приверженность организации, определяемая самоотождествлением с целями организации через установку «Я – часть целого». Практическую значимость имеет матрица соотнесения организационно-мотивационных механизмов: культуры знаний, трансформационного лидерства и гибкой структуры с упомянутыми выше тремя составляющими вектора проактивного поведения.

3. Представляется, что автор внес весомый вклад в развитие эмпирического подхода к анализу данных о результативности управляющих воздействий в области менеджмента знаний, разработав **методологию исследования организационно-мотивационных механизмов интенсификации знаниевого потенциала**. В частности, им уточнен и

дополнен измерительный инструментарий латентных конструкций: «знаниевые ресурсы», «организационное развитие и обучение», «вектор проактивного поведения», «культура знаний», «трансформационное лидерство», «гибкая структура» через вопросы-метрики в системе пятибалльной шкалы Лайкерта. Впервые для российских организаций обосновываются и формулируются гипотезы относительно положительного влияния организационно-мотивационных механизмов на вектор проактивного поведения сотрудников, который в свою очередь определяет качество и количество знаниевых ресурсов, процессы работы с ними, что в итоге позволяет повысить конкурентоспособность организации.

4. Получены эмпирические доказательства работоспособности теоретической модели управления знаниевым потенциалом для организаций, работающих в условиях российской бизнес-среды. Это позволило провести эконометрическую оценку всей цепочки создания конкурентоспособности на основе знаний для российских предприятий, начиная от организационно-мотивационных механизмов интенсификации знаниевого потенциала и заканчивая влиянием на инновации и финансовые результаты деятельности. Следует еще раз подчеркнуть, что в отличие от большинства работ в этой области, разработанные автором теоретико-методологические положения тестируются на больших выборках предприятий, что позволяет эмпирически валидировать структурные связи, объясняющие влияние культуры знаний, трансформационного лидерства и гибкой структуры на проактивное поведение сотрудников, которые направляют усилия на знаниевые ресурсы и процессы управления ими, что приводит к повышению инновационной активности предприятий и улучшению их финансовых результатов. Практическую значимость имеют рассчитанные медиативные эффекты, показывающие ключевую роль лидеров при управлении знаниями.

5. Для применения теоретических разработок автора на конкретных предприятиях в работе представлен авторский методический

инструментарий для практического внедрения организационно-мотивационных механизмов интенсификации знаниевого потенциала. Разработанная совокупность методик включает рекомендации по выявлению и формированию предпосылок для внедрения модели управления знаниевым потенциалом, определению проблемных зон и возможных точек роста формирования конкурентоспособности на основе знаний, разработки и внедрению мероприятий по совершенствованию организационно-мотивационных механизмов интенсификации знаниевого потенциала и мониторинга результативности их внедрения. Представляется, что предложенные инструменты смогут стимулировать практику внедрения международных и национальных стандартов по менеджменту знаний, что положительно отразится на конкурентоспособности российских предприятий.

По нашему мнению, степень новизны полученных результатов диссертационного исследования можно оценить как высокую.

Практическая значимость работы подтверждается актами внедрения результатов исследования на двух промышленных предприятиях и актами внедрения в учебный процесс авторских разработок в Пермском Национальном Исследовательском Политехническом Университете и Пермском филиале Национального Исследовательского Университета Высшая Школа Экономики. Практическую значимость для академического сообщества имеет измерительный инструментарий, разработанный М.А. Молодчик для изучения процессов формирования конкурентоспособности на основе знаний, который может быть использован другими исследователями для получения новых эмпирических доказательств работоспособности организационно-мотивационных механизмов интенсификации знаниевого потенциала предприятий.

Ограничения и спорные положения. Несмотря на перечисленные сильные стороны представленной работы, представляется необходимым сформулировать некоторые замечания и выделить спорные положения.

1. По нашему мнению, автором недостаточно обосновано использование термина «вектор проактивного поведения сотрудника» (гл. 2.1, стр. 78–82). Исходя из того, что проактивность есть нацеленность на результат, следовало бы уточнить необходимость использования слова «вектор», которое также акцентирует внимание на направленности поведения персонала на определенный результат. Рассуждения автора относительно введенного термина возможно следовало дополнить сравнением с термином «активное поведение сотрудника», используя в том числе понятия созидательного и разрушительного поведения персонала. Думается, аргументацию также возможно было также усилить через рассмотрение различных типов поведения персонала, например, таких как «авантюрист», «исполнитель», «профессионал», «мастер»; или соотнеся введенный термин с понятием предпринимательского типа поведения сотрудника.

2. В разработанной автором теоретической модели управления знаниевым потенциалом, как нам представляется, не в полной мере раскрыт механизм самоотождествления личных интересов сотрудника с целями организации (гл. 2.4, стр. 121–129). Так, автор мог бы подробнее остановиться на мотивационных аспектах, способствующих сонаправленности целей персонала и организации в целом. На практике существует много примеров компаний, использующих, как материальные, так и нематериальные стимулы для объединения сотрудников общей целью организации. В частности, предоставление доли в акционерном капитале, выделение центров прибыли, продвижение по карьерной лестнице, индивидуальные планы по повышению квалификации персонала и т.д.

3. Несмотря на детальное описание измерительных инструментов теоретической модели управления знаниевым потенциалом в главе 3.3 (стр. 154–175), с нашей точки зрения, недостаточно полно раскрыт вопрос о том, каким образом измерялась личная заинтересованность сотрудника (материальная и нематериальная) в повышении качества и количества

знаниевых ресурсов, активного участия в процессах организационного развития и обучения, что в конечном итоге ориентировано на достижение целей организации по повышению ее конкурентоспособности. Исследование выиграло бы при использовании измерительных инструментов, ориентированных на отдельного сотрудника, выявляя поведенческие паттерны каждого представителя организации.

4. В главе 4.2 (стр. 197–208) автор уместно использует рисунки для отражения оцениваемых эконометрических моделей, однако на них не отражены уровни значимости полученных коэффициентов, что затрудняет восприятие отраженных результатов.

5. В пятой главе следовало больше внимания уделить ограничениям, которые могут возникнуть при внедрении разработанной концепции управления знаниевым потенциалом организации. Так автор мог бы расширить представления о возможности оппортунистического поведения персонала, о сложности взаимоотношений собственника предприятия и топ менеджмента, а также о роли краткосрочных и долгосрочных стимулов при формировании проактивного поведения персонала. Думается, что внешние факторы, детально рассмотренные в самой концепции (гл. 2.3, стр. 107–120), такие как специфика отрасли, региона, институциональные условия, рынки знаниевых ресурсов, государственная политика в области инноваций и другие факторы, также могли быть подробнее рассмотрены в пятой главе в качестве возможных ограничений при внедрении разработанной концепции.

Вместе с тем, по нашему мнению, сделанные замечания не снижают научную и практическую значимость представленного диссертационного исследования и, как нам представляется, могут быть учтены в дальнейших научных изысканиях автора.

Заключение

Диссертация М.А. Молодчик на тему «Управление знаниевым потенциалом организации: методология и практика» является завершённым

научным трудом, направленным на решение важнейшей социально-экономической проблемы управления знаниевым потенциалом для более эффективного формирования конкурентоспособности организации. Исследование обладает внутренним единством и содержит значимые научные положения, обладающие новизной и свидетельствующие о личном вкладе автора в развитие таких научных областей, как управление знаниями, стратегический менеджмент и организационное поведение, а также имеющие практическое значение для повышения эффективности деятельности предприятий народного хозяйства.

Представленная научно-квалификационная работа соответствует критериям, изложенным в п.9 Положения "О порядке присуждения ученых степеней", утвержденного постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. N 842, предъявляемым к диссертациям на соискание степени доктора экономических наук, а ее автор М.А. Молодчик заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Официальный оппонент
Галенко Валентин Павлович
доктор экономических наук,
профессор, научный руководитель
Института дополнительного
профессионального образования
«Высшая экономическая школа»
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический
университет»

191023, Санкт-Петербург,
наб.кан.Грибоедова, д.30/32.
Телефон: +7 (812) 310-18-21
E-mail: galenko@hes.spb.ru


Галенко Валентин Павлович

« 01 » сентября 2021 г.

Подпись _____ заверяю

Зам. начал _____

управлен _____