

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Пермский национальный исследовательский политехнический  
университет»**

**Заключение диссертационного совета Д ПНИПУ.08.07  
по диссертации Молодчик Марии Анатольевны  
на соискание ученой степени доктора экономических наук**

Диссертация «Управление знаниевым потенциалом организации: методология и практика» по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент) принята к защите 30 июня 2021 г. (протокол заседания № 5) диссертационным советом Д ПНИПУ.08.07, созданным по приказу ректора Пермского национального исследовательского политехнического университета от 13 сентября 2018 г. № 71-О в рамках реализации предоставленных ПНИПУ прав, предусмотренных абзацами вторым-четвертым пункта 3.1 статьи 4 Федерального закона от 23 августа 1996 г. N 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике» на основании распоряжения Правительства Российской Федерации от 23 августа 2017 г. N 1792-р.

Диссертация выполнена на кафедре «Менеджмент и маркетинг» федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Пермский национальный исследовательский политехнический университет» (до 17.04.2021 федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Пермский национальный исследовательский политехнический университет»).

**Научный консультант** – Эсаулова Ирэна Александровна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Менеджмент и маркетинг» Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Пермский национальный исследовательский политехнический университет».

### **Официальные оппоненты:**

*Галенко Валентин Павлович* – доктор экономических наук (специальность 08.00.05), профессор, научный руководитель Института дополнительного профессионального образования «Высшая Экономическая Школа» федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» (г. Санкт-Петербург).

*Апенько Светлана Николаевна* – доктор экономических наук (специальность 08.00.05), профессор, заведующий кафедрой «Менеджмент и маркетинг» федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «ОмГУ им. Ф.М. Достоевского» (г. Омск).

*Кувшинов Михаил Сергеевич* – доктор экономических наук (специальность 08.00.05), профессор, профессор кафедры «Экономика и финансы» федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск).

**Ведущая организация:** Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук, г. Екатеринбург (отзыв ведущей организации утвержден Лавриковой Юлией Георгиевной, доктором экономических наук, директором Института экономики Уральского отделения Российской академии наук, заслушан на заседании Центра экономической теории и подписан Власовым Максимом Владиславовичем, кандидатом экономических наук, ВРИО руководителя Центра экономической теории и Бучинской Ольгой Николаевной ученым секретарем Центра экономической теории).

По теме диссертации соискателем опубликовано 50 научных трудов, в том числе 37 работ – в ведущих рецензируемых научных изданиях, рекомендованных для опубликования основных научных результатов диссертаций на соискание ученой степени, из них 15 работ – в изданиях, индексируемых в международных базах цитирования Web of Science, Scopus, опубликована 1 авторская монография и 4 монографии в соавторстве. В диссертации отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем научных трудах. Наиболее значимые научные работы по теме диссертации:

1. Molodchik M.A. Intellectual Capital Transformation Evaluating Model / M.A. Molodchik, E.A. Shakina, A.A. Bykova // Journal of Intellectual Capital. – 2012. – Vol. 13. – № 4. – P. 444–461. *В статье соискатель представляет методологический подход к измерению знаниевых ресурсов организации, апробированный на 332 европейских компаниях за период 2005-2009 гг.*
2. Molodchik M.A. Metrics for the elements of Intellectual Capital in an Economy driven by Knowledge / M.A. Molodchik, E.A. Shakina, A. Barajas // Journal of Intellectual Capital. – 2014. – Vol. 15. – № 2. – P. 206–226. *В статье соискатель предлагает систему метрик для измерения человеческих ресурсов организации и тестирует ее на 1650 европейских компаниях за период 2004-2011.*
3. Molodchik M.A. Facilitating organizational learning in the Russian business context / M.A. Molodchik, C. Jardon // The learning organization. – 2015. – Vol. 22. – № 6. – P. 306–316. *В статье соискатель описывает дизайн проведения эмпирического исследования для оценки влияния культуры знаний и лидерства на процессы организационного обучения в практике российских компаний.*
4. Molodchik M.A. Leadership, Learning and Organizational culture as antecedents for innovative behavior: The case of Russia / M.A. Molodchik, A.V. Krutova, A.V. Molodchik // International Journal of Learning and Intellectual Capital. – 2016. – Vol.13. – № 2/3 P. 202–215. *В статье соискатель представляет и валидирует метрики для измерения латентных конструкций лидерства, культуры и инновационного поведения персонала.*
5. Molodchik M.A. Intellectual capital as enhancer of product novelty: an empirical study of Russian manufacturing SMEs / M.A. Molodchik, C. Jardon // Journal of Intellectual Capital. – 2017. – Vol. 18 – № 2. P. 419–436. *В статье соискатель обосновывает гипотезы и доказывает положительное влияние человеческих, структурных и отношенческих ресурсов российских малых и средних предприятий на уровень новизны продукта.*
6. Molodchik M.A. Bridging the gap in competitiveness of Russian companies with intangible bricks / E.A. Shakina, A. Barajas, M.A. Molodchik // Measuring Business Excellence. – 2017. – Vol. 21. – № 1. – P. 86–100. *В статье соискатель оценивает влияние отставания в уровне наделенности знаниевыми ресурсами на «разрыв» в конкурентоспособности между российскими и европейскими компаниями.*

7. Molodchik M.A. What types of intangible resources are important for emerging market firms when going international? / С. Jardon, M.A. Molodchik // Journal for East European Management Studies. – 2017. – Vol. 22. – № 4. – P. 579–595. *В статье соискатель эмпирически исследует влияние знаниевых ресурсов на уровень интернационализации российских предприятий.*
8. Molodchik M.A. Digital relational capital of a company / M.A. Molodchik, S.N. Paklina, P.A. Parshakov // Meditari Accountancy Research. – 2018. – Vol. 26. – № 3. – P. 443–462. *Соискатель вводит понятие цифрового отношенческого капитала, а также метрики для его измерения на основе открытых данных.*
9. Molodchik M.A. Strategic behaviour of Russian companies with regard to intangibles / С. Jardon, M.A. Molodchik, S.N. Paklina // Management Decision. – 2018. Vol. 56. – № 11. – P. 2373–2390. *В статье соискатель выделяет три кластера российских компаний по критерию интенсификации знаниевых ресурсов.*
10. Molodchik M.A. The performance effect of intellectual capital in the Russian context: Industry vs. company level / M.A. Molodchik, С. Jardon, А. Выкова // Journal of Intellectual Capital. – 2019. – Vol. 20. – №.3. P. 335–354. *Вклад соискателя определяется теоретическим обоснованием влияния отрасли на взаимосвязь интеллектуального капитала и производительности российских предприятий.*
11. Molodchik M.A. Intangible-driven performance: Two decades searching for the Philosopher's Stone / M.A. Molodchik, E.A. Shakina, P.A. Parshakov // Russian Management Journal. – 2020. – Vol. 18. – №. 3. – P. 433–456. *В статье соискатель выявляет и анализирует наиболее значимые публикации, посвященные влиянию знаниевых ресурсов на результаты деятельности компании.*
12. Molodchik M. A. Multilevel analysis of knowledge sources for product innovation in Russian SMEs. / M.A. Molodchik, С. Jardon, E. Yachmeneva // Eurasian Business Review. – 2021. – Vol. 11. – № 2. – P. 247–266. *В статье соискатель теоретически обосновывает роль учета региональной специфики при использовании внешних и внутренних источников знания для продуктовых инноваций.*
13. Молодчик М.А. Методологические аспекты преобразования знания фирмы в ее конкурентные преимущества // Журнал экономической теории. – 2011. – № 3. – С. 169–180. *В статье раскрываются методологические вопросы формирования конкурентоспособности на основе знаний.*

14. Молодчик М.А. Методические вопросы оценки процессов саморазвития организации / А.В. Крутова, М.А. Молодчик, К.С. Пустовойт // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2012. – № 4. – С. 160–169. *В статье соискатель раскрывает проблемы измерения процессов саморазвития организации.*
15. Молодчик М.А. Подходы к диагностике самоорганизующихся и саморазвивающихся систем для инновационного предприятия / И.В. Елохова, М.А. Молодчик // Фундаментальные исследования. – 2012. – № 9–3. – С. 724–728. *В статье соискатель обосновывает необходимость разработки оригинальной методики диагностики саморазвивающихся и самоорганизующихся систем.*
16. Молодчик М.А. Эмпирический анализ влияния организационно-мотивационных механизмов на инициативу создания нового знания на промышленных предприятиях Пермского края / М.А. Молодчик, А.В. Крутова, А.В. Молодчик // Журнал экономической теории. – 2015. – № 1. – С. 113–122. *В статье соискатель предлагает метрики для измерения культуры, лидерства и инициативного поведения сотрудника, эмпирически доказывая их взаимное влияние.*
17. Молодчик М.А. Организационно-мотивационные механизмы создания приверженности персонала / М.А. Молодчик, Н.А. Молодчик // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2015. – № 4 (76). *В статье соискатель предлагает дизайн эмпирического исследования и эмпирически доказывает положительное влияние культуры, лидерства и структуры на приверженность сотрудников организации.*
18. Молодчик М.А. Знаниевый потенциал организации: концептуальный подход / Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2020. – № 3. – С. 286–296. *В статье обосновывается новое понятие «Знаниевый потенциал организации», включающая триаду из знаниевых ресурсов, организационного обучения и проактивного поведения сотрудников.*
19. Молодчик М.А. Модель управления знаниями на основе организационно-мотивационных механизмов / М.А. Молодчик, И.А. Эсаулова, А.В. Молодчик // Управленческие науки. – 2021. – Т.11. – № 2. – С. 85–98. *В статье соискатель доказывает положительное влияние организационно-мотивационных механизмов на знаниевый потенциал при формировании конкурентоспособности организации.*

20. Молодчик М.А. Организационно-мотивационные механизмы управления знаниями: теория и практика российских компаний / Отв. ред.: Т. А. Гаврилова. – Пермь: ИЭ УрО РАН, 2017. – 219 с. *В монографии развивается теоретический базис менеджмента знаний за счет изучения организационно-мотивационных механизмов, основанных на самоорганизации и саморазвитии. На примере российских компаний показана работоспособность предложенных механизмов для повышения конкурентоспособности организации.*

**Диссертационный совет отмечает**, что на основании выполненных соискателем исследований:

**разработана** научная концепция управления знаниевым потенциалом организации, ориентированная на повышение эффективности использования знаниевых ресурсов через формирование проактивного поведения сотрудника на основе организационно-мотивационных механизмов, реализованных через культуру знаний, трансформационное лидерство и гибкую структуру и позволившая развить теоретико-методологический базис менеджмента знаний.

**предложена** авторская методология исследования управленческих воздействий на знаниевый потенциал организации, включающая обоснование гипотез, измерительные инструменты и экономико-математический аппарат для анализа цепочки формирования конкурентоспособности на основе знаний.

**доказано** наличие значимого положительного влияния организационно-мотивационных механизмов на знаниевый потенциал организации и его дальнейшее положительное влияние на инновационную активность и финансовые результаты деятельности российских предприятий.

**введена** новая исследовательская конструкция «знаниевый потенциал организации», позволившая решить методологическую разобщенность ресурсного и процессного подходов в менеджменте знаний, уточнены понятия «конкурентоспособность организации», «культура знаний», «трансформационное лидерство», «гибкая структура» с учетом высокой динамики внешней среды и необходимости внедрения принципов самоорганизации и саморазвития.

**Теоретическая значимость исследования** обоснована тем, что:

**доказаны** положения, определяющие механизмы, запускающие и поддерживающие процессы самоорганизации и саморазвития при управлении знаниями,

в качестве перспективной исследовательской области повышения конкурентоспособности организации на основе знаний;

**применительно к проблематике диссертации результативно использован** комплекс современных эконометрических методов для анализа влияния знаниевого потенциала на конкурентоспособность российских предприятий;

**изложены** этапы эволюции научной мысли и прикладных инструментов формирования конкурентоспособности организации на основе знаний, в том числе определены вызовы и тенденции развития менеджмента знаний для российских предприятий;

**раскрыты** принципы действия организационно-мотивационных механизмов, включающие культуру знаний, трансформационное лидерство и гибкую структуру, на вектор проактивного поведения сотрудников

**изучены** внешние факторы, определяющие результативность трансформации знаниевого потенциала в конкурентоспособность организации;

**проведена модернизация** методического инструментария по измерению элементов теоретической модели управления знаниевым потенциалом организации, позволяющая проводить исследования для российских предприятий.

**Значение полученных соискателем результатов исследования для практики** подтверждается тем, что:

**разработаны и внедрены** новые универсальные методики диагностики уровня развития организационно-мотивационных механизмов интенсификации знаниевого потенциала, выраженности паттернов саморазвития, инициативы и приверженности персонала, уровня наделенности знаниевыми ресурсами, выраженности процессов организационного обучения и развития;

**определены** предпосылки и ограничения использования концепции управления знаниевым потенциалом на практике;

**создана** система практических рекомендаций по разработке мероприятий и выбору инструментов для реализации теоретической модели управления знаниевым потенциалом на предприятии;

**представлены** методические рекомендации по подготовке, диагностике, реализации изменений и проведению мониторинга внедрения модели управления знаниевым потенциалом организации с учетом существующих международных и

национальных стандартов по менеджменту знаний.

**Оценка достоверности результатов исследования** выявила следующее:

**теория** построена на научных исследованиях в области менеджмента знаний, стратегического менеджмента, организационного поведения и согласуется с опубликованными данными по теме диссертации и результатами исследований других авторов;

**идея базируется** на обобщении передового опыта в области менеджмента знаний, представленного как в эмпирических исследованиях на больших выборках предприятий, так и в кейс-стади отдельных успешных практик;

**использованы** уникальные базы данных. Первая база данных содержит информацию о знаниевых ресурсах и результатах деятельности предприятий, охватывая более чем 1000 российских и более чем 1700 европейских публичных компаний за период с 2004 по 2017 годы. Вторая база данных позволяет проводить оценку трансформации знаниевого потенциала в конкурентоспособность организации на основе данных о 134 представителях российских организаций и предприятий;

**установлено** качественное совпадение авторских результатов с результатами, представленными в независимых источниках по проблемам управления знаниями и стратегического менеджмента предприятия;

**использованы** современные методики сбора и обработки исходной информации, релевантные экономико-статистические методы анализа данных, позволяющие получить валидные и надежные эконометрические оценки для тестирования гипотез, обоснованных в теоретической части диссертации.

**Личный вклад соискателя** состоит в: постановке исследовательского вопроса, определении цели и задач исследования; в развитии теоретического базиса научной области менеджмента знаний за счет создания авторской концепции управления знаниевым потенциалом организации; в разработке дизайна эмпирического исследования, в рамках которого обосновываются гипотезы относительно организационно-мотивационных механизмов интенсификации знаниевого потенциала и его влияния на результаты деятельности российских предприятий, валидируются измерительные инструменты и метод эконометрического оценивания; в эмпирическом обосновании роли знаниевых ресурсов для инновационной дея-



тельности, международной экспансии и финансовых результатов деятельности российских предприятий; в получении новых эмпирических знаний, доказывающих значимое положительное влияние культуры знаний, трансформационного лидерства и гибкой структуры на формировании вектора проактивного поведения сотрудника для российских предприятий; в разработке методического инструментария для практического внедрения модели управления знаниевым потенциалом на предприятии; в подготовке публикаций по теме диссертации.

**Диссертационный совет пришел к выводам о том, что:**

1) диссертация представляет собой научно-квалификационную работу, которая соответствует критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней, утвержденным Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842, и Порядком присуждения ученых степеней в ПНИПУ, утвержденным приказом ректора ПНИПУ от 09 января 2018 г. № 1-О: в ней изложены новые научно обоснованные решения теоретического, методологического и практического характера важной социально-экономической проблемы управления знаниевым потенциалом, позволяющие обеспечить повышение конкурентоспособности и создать фундамент для опережающего развития российских организаций и предприятий.

2) диссертация представляет собой научно-квалификационную работу, включающую исследования по п.п. «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» паспорта научной специальности: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (Менеджмент).

На заседании «05» октября 2021 г. диссертационный совет Д ПНИПУ.08.07 принял решение присудить *Марии Анатольевне Молодчик* ученую степень *доктора экономических наук* (протокол заседания № 10).

Председатель диссертационного совета Д Г

Д.э.н., проф.



З. Ёлохова

Ученый секретарь диссертационного

7,

К.э.н., доц.

.В. Дубровская

« 07 » октябрь 2021г.

М.П.