

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА 24.2.490.01,  
СОЗДАННОГО НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ  
ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО» МИНИСТЕРСТВА НАУКИ  
И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО ДИССЕРТАЦИИ  
НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ КАНДИДАТА НАУК

аттестационное дело № \_\_\_\_\_

решение диссертационного совета 24.2.490.01 от 16.12.2025 г. № 51

О присуждении Дыбок Валентине Владимировне, гражданке Российской Федерации, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация «Маркетинг персонала на рынке гостинично-ресторанных услуг» по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг) принята к защите «16» октября 2025 г., протокол № 41 диссертационным советом 24.2.490.01 на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, 283050, г. Донецк, ул. Щорса, 31, Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 150/нк от 20 февраля 2024 г.

Соискатель Дыбок Валентина Владимировна, «12» апреля 1984 года рождения, в 2006 году с отличием закончила магистратуру Донецкого государственного университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского» по специальности «Технология питания», присвоена квалификация «магистр».

Работает в должности старшего преподавателя кафедры сервиса и гостиничного дела федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-

Барановского» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации.

Диссертация выполнена на кафедре сервиса и гостиничного дела федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации.

Научный руководитель – Крылова Людмила Вячеславовна, доктор экономических наук, доцент, проректор по учебно-методической работе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского».

Официальные оппоненты:

Коваленко Наталья Валерьевна, доктор экономических наук, профессор, федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донбасский государственный технический университет», заведующей кафедрой экономики и управления;

Харитоновна Ольга Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент, федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», директор института дополнительного профессионального образования и дистанционного обучения

дали положительные отзывы о диссертации.

Ведущая организация – Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова» в своем положительном заключении, подписанном Шевченко Марией Николаевной, доктором экономических наук, профессором, заведующим кафедрой экономики предприятия и управления трудовыми ресурсами в АПК и права, и утвержденном ректором, кандидатом технических наук, доцентом Матвеевым

Вадимом Петровичем, указала, что диссертация представляет собой завершённую научно-исследовательскую работу на актуальную тему. Новые научные результаты, полученные автором, имеют существенное значение для экономической науки и практики. Выводы и рекомендации достаточно обоснованы. Автореферат соответствует содержанию диссертации. Работа соответствует паспорту специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг). Научные работы, опубликованные автором по теме диссертационной работы, в полном объёме отражают положения, выводы и рекомендации, которые являются результатом проведенного исследования. В целом, диссертационная работа отвечает требованиям пунктов 9-14 Раздела II. Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. №842 (ред. от 25.01.2024 г.) «О порядке присуждения ученых степеней»

Основные положения диссертационной работы опубликованы в 27-и научных работах, в том числе 7 статей в рецензируемых научных изданиях, 1 коллективная монография и 19 трудов апробационного характера. Общий объем публикаций – 11,05 печ.л., из которых 10,15 печ.л. принадлежит лично автору.

Наиболее значимыми научными работами по теме диссертации являются:

1. Дыбок, В.В. Концепция развития компетенций персонала предприятий сферы гостинично-ресторанных услуг региона в условиях информатизации экономики / Л. В. Крылова, В.В. Дыбок // Экономическое развитие Донбасса: маркетинговые стратегии, финансовая система и социальные аспекты: монография. – Барнаул : ИП Колмогоров И. А., 2024. – Том 1. – С 46-67. *Личный вклад: Предложена интеграционная концепция компетентностного подхода развития персонала предприятий сферы гостинично-ресторанного бизнеса региона, базирующаяся на формировании новых организационных форм взаимодействия бизнеса и образования в рамках реализации программ повышения квалификации.*

2. Дыбок, В.В. Экономическая характеристика дефиниции "качества труда" / В.А. Антонова, В.В. Дыбок // Торговля и рынок. – 2020. – Т. 1. – № 3'(55). – С. 44 - 49. *Личный вклад: определены ключевые аспекты дефиниции «качество труда» и установлена взаимосвязь элементов экономической категории «качество труда».*

3. Дыбок, В.В. Разработка стратегии продвижения в развитии маркетинга персонала на рынке гостинично-ресторанных услуг / В.В. Дыбок // Журнал прикладных исследований. – 2021. – № 4-4. – С. 23-29.

5. Дыбок, В.В. Разработка концептуальной схемы развития компетенций персонала предприятий общественного питания / В.В. Дыбок // Бюллетень транспортной информации. – 2022. – №1(319). – С. 25-33.

6. Дыбок, В. В. Векторы повышения лояльности поведения персонала гостинично-ресторанной сферы / В. В. Дыбок // Экономика строительства. – 2024. – № 10. – С. 81-83.

6. Дыбок, В. В. Алгоритмизация оценки качества деятельности персонала в сфере гостинично-ресторанных услуг / В. В. Дыбок // Экономика строительства. – 2024. – № 8. – С. 264-267.

7. Дыбок, В. В. Маркетинг персонала как инструмент реализации кадровой политики гостинично-ресторанного предприятия / В. В. Дыбок // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14, № 8. – С. 4189-4198. – DOI 10.18334/erpp.14.8.121460.

8. Дыбок, В.В. Бизнес-модель организации гостинично-ресторанных услуг: формирование качественных компетенций персонала / Л. В. Крылова, В. В. Дыбок // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 13, № 12(141). – С. 40-46. – DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2023.12.13.006. *Личный вклад соискателя: Сформированные бизнес-модели флагманов в индустрии туризма и определены факторы формирования типов индивидуальных отелей и гостиниц, например отели Soft Brand.*

На диссертацию и автореферат поступили отзывы:

1. Отзыв доктора экономических наук, профессора ВАК, профессора кафедры менеджмента АНОО ВО Центросоюза РФ «Сибирского университета потребительской кооперации» (г. Новосибирск) Бакаевой Веры Владимировны. Отзыв положительный. Замечания: 1) в исследовании не выявлена взаимосвязь уровня удовлетворенности работой с приверженностью персонала. 2) не указаны факторы, которые влияют на высокую приверженность сотрудников к компании.

2. Отзыв доктора экономических наук, доцента, заведующего кафедрой менеджмента и бизнеса Тульского филиала ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова» (г. Тула) Калиниченко Максима Петровича. Отзыв положительный. Замечания: 1) представлены результаты оценки уровня качества труда персонала на основе вербально-числовой шкалы Харрингтона, диагностики лояльности и удовлетворенности персонала предприятий, анализа влияния материального подкрепления персонала предприятий гостинично-ресторанных услуг на рост качества труда. При этом недостаточно конкретизированы результаты, полученные в ходе исследований, а также детализированы рекомендации применительно к предприятиям, выступающими в качестве объектов анализа.

3. Отзыв доктора экономических наук, доцента, заведующий кафедрой Управление бизнесом и сервисными технологиями ФГБОУ ВО «Российский биотехнологический университет (РОСБИОТЕХ)» (г. Москва) Ковалевой Елены Васильевны. Отзыв положительный. Замечания: 1) не представлена информация о влиянии нематериальной мотивации на качество труда персонала в сфере гостинично-ресторанных услуг.

4. Отзыв доктора экономических наук, доцента, профессор Донецкого института управления - филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (г. Донецк) Науменко Светланы Николаевны. Отзыв положительный. Замечания: 1) в автореферате недостаточно обоснован выбор

эмпирической базы исследования. Требуется пояснить, по каким критериям осуществлялся отбор предприятий гостинично-ресторанной сферы для проведения анкетирования персонала и управленческого состава, а также в какой мере обеспечена репрезентативность данной выборки; 2) следует уточнить достаточность и полноту информационной базы, использованной при апробации разработанной системы показателей оценки эффективности интеграции организация общественного питания. В частности, необходимо аргументировать, насколько применяемые данные позволяют достоверно подтвердить практическую применимость и результативность предложенной методики.

6. Отзыв доктора экономических наук, доцента, заведующего кафедрой «Международного бизнеса и делового администрирования» ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет» (г. Донецк) Некрасовой Ольги Леонидовны. Отзыв положительный. Замечания: 1) на странице 9 автореферата представлена концептуальная модель развития маркетинга персонала предприятий гостинично-ресторанной сферы, в которой целесообразно было отметить специфику работы гостинично-ресторанного бизнеса и особенности стимулирования их труда; 2) в таблице 1 (стр. 10 автореферата) формализован алгоритм оценки качества труда персонала предприятий гостинично-ресторанных услуг. При этом из текста автореферата логически не прослеживается, на основе каких допущений определяются критерии оценки качества труда персонала, а также не указана специфика гостинично-ресторанных услуг.

7. Отзыв доктора технических наук, профессор, профессор кафедры технологии хранения и переработки плодоовощной продукции и растениеводческой продукции ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева» (г. Москва) Нагуманова Альберта Хамед-Харисвича. Отзыв положительный. Замечания: 1) на рисунке 2 (стр. 11) представлен методический подход к оценке качества труда персонала предприятий гостинично-ресторанных услуг, определены

формирующие показатели и критерии, указанные в условных обозначениях, однако не представлена методика их определения.

7. Отзыв кандидата экономических наук, доцента, доцента кафедры международного бизнеса и туризма Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ставропольский государственный аграрный университет» (г. Ставрополь) Павленко Ирины Геннадьевны. Отзыв положительный. Замечания: 1) В автореферате (с. 13-14) указано, что оценка качества труда персонала проводилась на основе «малой статистической выборки предприятий гостинично-ресторанных услуг Донецкой Народной Республики», а результаты диагностики лояльности (с. 17) представлены для семи предприятий. При этом автор заявляет о «высоком» и «достаточном» уровне качества труда на всех исследуемых предприятиях. Возникает вопрос о репрезентативности данной выборки и достоверности распространения полученных выводов на всю совокупность предприятий отрасли в регионе. Не раскрыты критерии формирования этой выборки. 2) В положении, выносимом на защиту под номером 5, а также на страницах 18-19 автореферата, представлена «интеграционная концепция развития компетенций персонала... в условиях информатизации и цифровизации экономики», ключевым элементом которой названо электронное обучение (e-learning). Однако само описание концепции (Рисунок 6 в автореферате) носит чрезмерно общий, декларативный характер и более напоминает логическую схему, нежели работоспособный инструмент. В автореферате отсутствуют ответы на ключевые вопросы: каков конкретный механизм и форматы взаимодействия бизнеса и образовательных учреждений в рамках предлагаемой концепции? Какова расчетная экономическая эффективность от внедрения данной концепции для предприятия?

8. Отзыв кандидата экономических наук, доцента, доцента кафедры экономики ФГБОУ ВО «Донбасская аграрная академия» (г. Макеевка) Перьковой Елены Александровны. Отзыв положительный. Замечания: 1) Из автореферата не понятно, какое количество человек участвовало в оценке

качества труда персонала на предприятиях гостинично-ресторанных услуг и как выбиралось соотношение участников из числа производственного и обслуживающего персонала. 2) Для проведения диагностики лояльности персонала предприятий гостинично-ресторанных услуг (стр.15 табл.2) необходимо было помимо ощутимых видов лояльности (эмоциональные, когнитивные, поведенческие) использовать и скрытые компоненты поведенческой лояльности

9. Отзыв кандидата экономических наук, доцента, доцента кафедры рекламы и современных коммуникаций ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения» (г. Санкт-Петербург) Шепелевой Светланы Владимировны. Отзыв положительный. Замечания: 1) В автореферате следовало бы более подробно охарактеризовать выделенные компетенции персонала предприятия в соответствии с представленным концептом предложенной структуры модели компетенций; 2) Отсутствуют пояснения, каким образом автор определяла максимально и минимально возможные значения в пятиуровневой градации качества труда с использованием вербально-числовой шкалы Харрингтона.

Выбор официальных оппонентов и ведущей организации обосновывается известностью их достижений в области специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг), наличием публикаций в соответствующей сфере исследования и способностью определить научную и практическую ценность диссертации.

Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:

*разработаны:* концептуальная модель развития маркетинга персонала для предприятий гостинично-ресторанных услуг, которая в отличие от существующих основывается на обеспечении роста качества труда персонала посредством развития его компетенций и обеспечивает формирование привлекательного бренда работодателя; интеграционная концепция развития



компетенций персонала предприятий на рынке гостинично-ресторанных услуг в условиях информатизации и цифровизации экономики;

*предложен:* комплексный интегрированный подход к разработке стратегии маркетинга персонала, основанный на этапах жизненного пути сотрудника в организации (привлечение, отбор, адаптация, развитие, удержание, уход) и определении приоритетной стратегии маркетинга на каждом из них; структурно-логическая схема разработки маркетинговой стратегии по повышению лояльности работников предприятий на рынке гостинично-ресторанных услуг;

*доказано,* что качество труда персонала выступает ключевым фактором, определяющим уровень обслуживания, удовлетворённость клиентов и, как следствие, финансовые результаты предприятия, а маркетинг персонала, оказывая непосредственное влияние на качество труда в гостинично-ресторанном бизнесе, выступает связующим звеном между кадровой политикой и стандартами обслуживания, формируя у сотрудников мотивацию к профессиональному росту и ответственному выполнению обязанностей

*введены* в понятийно-категориальный аппарат уточненные понятия: «маркетинг персонала предприятий гостинично-ресторанных услуг», «качество труда работников в маркетинге персонала».

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

*доказаны:* теоретические положения, расширяющие представления относительно развития маркетинга персонала на основе компетентностного подхода, обеспечивающий рост качества труда работников предприятия;

для достижения поставленной цели и решения соответствующих задач в диссертационной работе результативно *использованы* следующие общенаучные и специальные методы: ретроспективный анализ, синтез, дедукция; сравнительного анализа, структурирования и описания; статистический и сравнительный анализ, индексный метод; панельных экспертных оценок; социологический метод, вербально-числовая шкала, метод лингвистических переменных, регрессионный анализ; структурирование и

описание; метод аналитических иерархий; аналогового моделирования, формализации;

*изложены:* содержание и значение маркетинга персонала в реализации кадровой политики гостинично-ресторанного предприятия, эволюция подходов к маркетингу персонала;

*раскрыты:* особенности компетентностного подхода в маркетинге персонала; характеристика качеству труда работников в системе маркетинга персонала;

*изучены:* вопросы лояльности сотрудников применительно к деятельности предприятий гостинично-ресторанных услуг;

*проведена модернизация:* методического подхода к оценке качества труда, который в отличие от существующих подходов предполагает формирование модели компетенций, оценку критериев качества труда персонала с применением балльного метода и системы весовых коэффициентов, дифференцирующих результаты трудовой деятельности.

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

*разработаны и внедрены:* рекомендации по совершенствованию кадровой политики предприятия, базирующиеся на результатах оценки качества персонала справка от ООО «Мирарт Ивент» №63 от 09.09.2024 г.);

*определены:* возможности реализации теоретических разработок по основным положениям диссертационной работы, которые целесообразно использовать в учебном процессе ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при подготовке учебно-методических комплексов по дисциплинам «Ресторанный сервис», «Гостиничный сервис», «Маркетинг в сервисе», «Организация обслуживания на предприятиях питания», «Организация работы предприятий питания», а также при выполнении курсовых работ и выпускных квалификационных работ студентами (акт о внедрении №23.03/1246 от 18.11.2024);

*созданы:* методика оценивания качества производственного и обслуживающего персонала на предприятии, разработка моделей компетенций и формирование интеграционной концепции развития компетенций персонала предприятий сферы гостинично-ресторанных услуг в рамках электронного обучения. (справка от ООО «РУСЬ» №89 от 25.09.2024 г.);

*представлены:* направления развития компетенций персонала в разрезе маркетинговых ориентиров использовались на предприятии для совершенствования трудовых характеристик персонала по группе официантов (справка от ООО «РВС» №13 от 02.10.2024 г.).

**Оценка достоверности результатов исследования выявила:**

*теория:* исследование обосновывается результатами теоретических и практических исследований, отраженных в научной литературе, посвященной маркетингу персонала на рынке гостинично-ресторанных услуг;

*идея базируется на:* фундаментальных положениях современной теории маркетинга персонала, результатах теоретического обобщения научных трудов отечественных и зарубежных авторов, исследующих проблематику маркетинговых стратегий на рынке гостинично-ресторанных услуг;

*использованы:* результаты сравнительного анализа полученных автором данных с ранее рассмотренными теоретическими и практическими подходами;

*установлено:* качественное совпадение ряда результатов, полученных автором в ходе исследования, с результатами, представленными в других научных источниках по данной тематике;

*использованы:* современные методики сбора и обработки исходной информации, представленной на официальных сайтах министерств и ведомств федерального и регионального уровней, аналитических материалов и отчетов.

**Личный вклад соискателя состоит в:** состоит в обосновании цели, задач, методов исследования, связанных с разработкой научных и практических рекомендаций по совершенствованию маркетинга персонала

предприятий гостинично-ресторанных услуг, анализе и обобщении теоретического и практического материала по проблемам качества труда работников в маркетинге персонала и повышения их лояльности; личном участии в обсуждении результатов исследования на научно-практических конференциях различного уровня; подготовке публикаций по результатам исследования.

В ходе защиты диссертации были высказаны следующие критические замечания. Доктор экономических наук Балабанова Л.В. указала на несколько замечаний: 1) на рисунке 1 – Концептуальная модель развития маркетинга персонала приведен такой элемент как «привлечение талантов», что является дискуссионным, т.к. при приеме на работу новых работников трудно определить кто из них является талантом, а кто – нет; также корректнее было указать не «удержание и развитие сотрудников», а «развитие и удержание сотрудников»; 2) в рисунке 2 – Методический подход к оценке качества труда персонала предприятий гостинично-ресторанных услуг – не по всем показателям приведены условные обозначения. Кроме того, по работе везде говорится об оценке качества труда, но проследить эту динамику невозможно, если не просчитан уровень качества труда, поэтому было бы правильнее использовать такую формулировку; 3) стр. 13, рисунок 3 – Интегрированный подход к разработке стратегии маркетинга персонала – в автореферате следовало раскрыть указанные на рисунке стратегии. Соискатель согласился с указанными замечаниями, отметив, что они будут рассмотрены в дальнейших научных исследованиях.

На заседании 16.12.2025 года диссертационный совет 24.2.490.01 принял решение присудить Дыбок Валентине Владимировне ученую степень кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг) за решение научной задачи, состоящей в разработке теоретико-методического базиса и инструментария маркетинга персонала в направлении повышения качества труда работников с использованием компетентностного подхода.

При проведении тайного голосования с использованием системы электронного блокчейн голосования «Криптовече» диссертационный совет в количестве 21 человека, из них 9 докторов наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг), участвовавших в заседании, из 27 человек, входящих в состав совета, проголосовали: за – «21», против – «нет», воздержался – «нет».

Председатель  
диссертационного совета 24.2.490.01  
д.э.н., профессор

Е.М. Азарян

Ученый секретарь  
диссертационного совета 24.2.490.01  
д.э.н., доцент

А.Н. Германчук

16 декабря 2025 года