

В Диссертационный совет ФГБОУ ВО
«Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте
Российской Федерации»
119571, г. Москва, проспект Вернадского, д.82

ОТЗЫВ

на диссертацию Авиловой Елены Николаевны «Совершенствование
системы управления персоналом крупного государственного предприятия»,
представленной на соискание учёной степени кандидата экономических наук
по специальности 5.2.6. – «Менеджмент»

В настоящее время кадровые службы крупных государственных предприятий испытывают значительный дефицит в новых знаниях и подходах к управлению персоналом. Их разработка требует проведения серьезных научных и прикладных исследований, позволяющих переосмыслить и найти реальное применение современного мирового опыта управления организациями, который создавался преимущественно для использования в коммерческих структурах. При этом нужно иметь в виду, что ряд существенных характеристик современных отечественных государственных предприятий, таких как особое положение на рынке товаров и услуг, смещение приоритетов с получения максимальной прибыли на стабильное выполнение стратегически важных задач, специфика кадрового потенциала и процессов управления им, делает необходимым проведение тщательного анализа применимости зарубежных моделей в существующих реалиях отечественной экономики. Указанные обстоятельства позволяют обоснованно утверждать о том, что тема диссертационной работы Авиловой Елены Николаевны «Совершенствование системы управления персоналом крупного

государственного предприятия» является сегодня актуальной и востребованной.

Проведенные автором исследования в этом направлении позволили выделить ряд действенных современных практик управления персоналом таких как базы знаний, системная ротация работников, система кадровой безопасности и другие, которые позволяют рационально решать существующие проблемы, присущие большинству государственных предприятий, и применять их при разработке перспективной кадровой политики. По своей сути предложения, сформулированные в этой работе, представляют собой базовые принципы стратегии трансформации функционального назначения кадровой службы современного государственного предприятия, которые необходимы для существенного повышения ее эффективности.

Особую ценность работе придают разработанные автором количественные методы оценивания эффективности применения тех или иных инструментов кадрового менеджмента. Действенность предложенных подходов автор проверил в процессе своей многолетней работы по управлению персоналом крупной государственной компании. Результаты апробации предложенных в диссертационной работе методов можно определить, как, несомненно, позитивные.

Характеризуя научную новизну проведенного диссертационного исследования, следует выделить следующее.

В работе выявлены основные причины и обоснована целесообразность системного подхода к развитию обратных связей для управления персоналом на крупных государственных предприятиях. Проанализированы цели, требования и свойства обратных связей и на основе этих факторов предложены действенные инновационные практики, обеспечивающие позитивные изменения в эффективности работы кадровых служб. Автором предложен количественный критерий для оценки уровня развития обратных связей на предприятии, который в силу своей универсальности может

использоваться и для сравнительной характеристики уровня развития обратных связей для различных временных периодов.

Автором разработана методология создания системы кадровой безопасности государственного предприятия и проведена проработка основных этапов ее построения. Выполнен анализ методов противодействия совершению работниками негативных действий и даны рекомендации по их применению в практике государственного предприятия. Основной акцент автор делает на рациональном расходовании средств, выделяемых на развитие системы кадровой безопасности предприятия, используя для этого количественные оценки уровня потенциальных угроз для каждой категории работников.

Автором разработан оригинальный метод количественной оценки эффективности управленческих решений, базирующийся на факторном анализе негативных и позитивных последствий кадрового решения. Использование в качестве количественной основы для сравнения альтернативных вариантов решения кадровой проблемы безразмерной величины, названной коэффициентом приведенной эффективности, позволяет сопоставлять влияние различных экономических и внеэкономических факторов. Лежащий в основе метода алгоритм прост для понимания и легко реализуем в условиях реального кадрового процесса.

Таким образом можно говорить о том, что постановка задачи исследования, проведенный анализ и полученные результаты свидетельствуют об оригинальности и научной новизне работы.

Практическая значимость результатов работы состоит прежде всего в разработке методологии построения системы кадровой безопасности государственного предприятия, использующей количественные критерии оценивания целесообразности комплекса мероприятий, в развитии современной концепции обратных связей при управлении персоналом как важнейшего инструмента обеспечения стабильности организации и в создании алгоритма количественной оценки эффективности принятия организационно-

кадровых решений. Перечисленные направления входят в так называемую критическую проблемную зону большинства государственных предприятий и поэтому найденные автором решения вызовут интерес у руководителей их кадровых служб.

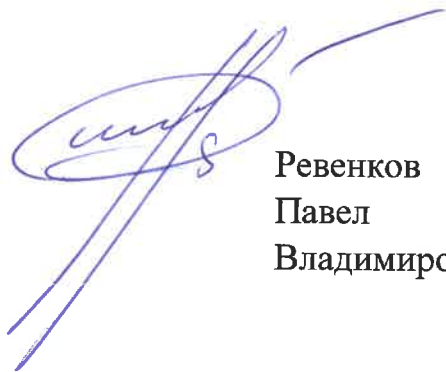
Обоснованность и достоверность результатов, полученных автором, не вызывает сомнений. Основные результаты диссертационного исследования изложены в монографии автора «Методы управления персоналом государственного предприятия», написанной без соавторов, и в статьях в рецензируемых научных журналах.

В качестве замечания хочу отметить недостаточно полное описание автором конкретных результатов внедрения разработанных инновационных практик на действующем предприятии, что, на мой взгляд, сужает рамки при оценке значимости итогов работы. Также в диссертации больше внимания следовало бы уделить более четкому формулированию основных выводов по каждому из разделов работы и структурно разделить теоретическую и практическую их части. Главу диссертационной работы, посвященной исследованию использования обратных связей для совершенствования механизмов управления персоналом организации, целесообразно было бы дополнить конкретным перечнем современных инструментов, обеспечивающих внедрение обратных связей и определить условия их применения для государственного предприятия. Вместе с тем все отмеченные замечания принципиально не влияют на ценность проведенного исследования и носят рекомендательный характер для использования в дальнейших работах автора.

Исходя из вышеизложенного, диссертация Авиловой Е. Н. «Совершенствование системы управления персоналом крупного государственного предприятия» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики, что соответствует требованиям Порядка присуждения ученой степени кандидата (доктора) наук в Российской

академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утвержденного приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 7 декабря 2021 года № 02-1336, а Авилова Елена Николаевна заслуживает присуждения ей ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. – «Менеджмент».

Советник экономический Управления надзора и наблюдения Департамента информационной безопасности Банка России, доктор экономических наук, доцент



Ревенков
Павел
Владимирович

«25» января 2023 г.

Центральный банк Российской Федерации (Банк России)
107016, Москва, ул. Неглинная, д. 12
Телефон: 8(495)987-73-65
E-mail: rpv@cbr.ru

Подпись Ревенкова Павла Владимировича заверяю:

Ведущий эксперт отдела кадрового
сопровождения центрального аппарата
Управления кадрового сопровождения
Департамента кадровой политики



Меркулова Н.И.

27.01.2023