

## **ОТЗЫВ**

**официального оппонента на диссертационную работу**

**Чумаченко Галины Валерьевны на тему: «Маркетинг персонала в условиях структурных изменений», представленную на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.3.**

**Региональная и отраслевая экономика (маркетинг)**

**Актуальность выбранной темы.** Эффективное применение маркетинга персонала способствует развитию и обучению существующих сотрудников, что повышает их профессиональные навыки и мотивацию, а также позволяет предприятию создать долгосрочные отношения с ними. Маркетинг персонала помогает удерживать талантливых сотрудников в организации, предлагая им конкурентные условия труда, развитие карьеры и возможности для самореализации, что особенно важно в контексте роста числа предложений работы, которые доступны высококвалифицированным специалистам. Важной задачей маркетинга персонала является разработка привлекательной и эффективной системы оценки и вознаграждения сотрудников, что стимулирует их продуктивность и лояльность к компании.

Однако на практике маркетинговая деятельности в области управления персоналом также сталкивается с некоторыми вызовами, например, открытость информации и прозрачность, характерные для современного цифрового мира, дают сотрудникам возможность легко изучать условия работы в различных организациях и сравнивать их, в связи с чем, предприятиям приходится более активно работать над своим имиджем и брендом, чтобы привлечь и удержать лучших кадров. В целом, маркетинг персонала играет важную роль в современной организации, помогая ей привлекать, развивать и удерживать талантливых сотрудников, что способствует ее конкурентоспособности и успеху на рынке, что подчеркивает актуальность выбранной темы.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций.** Диссертантом решена важная научная проблема по разработке и научной аргументации теоретико-методологических

положений, практических рекомендаций по совершенствованию маркетинга персонала в условиях структурных изменений. В итоге, полученные автором результаты содержат теоретико-концептуальную аргументацию, ряд научно-методических положений и практических рекомендаций, способствующих развитию маркетинга персонала в условиях структурных изменений.

Основу методологии диссертационной работы составляют совокупность принципов и приемов научного познания, общенаучных и аналитических методов, позволивших решить поставленные задачи. При выполнении работы были использованы общенаучные методы: абстрактно-логический метод, методы анализа, синтеза, индукции и дедукции, наблюдения и системного анализа; а также другие методы исследования: теоретическое обоснование и обобщение, анализ и синтез, структурно-логический анализ, индукция и дедукция, методы системного подхода, сравнительный, обобщение и группировка, наблюдение и системный анализ, экономико-математические и статистические, математическое моделирование. Теоретические положения, обоснованные автором, доведены до уровня научно-методических разработок и практических рекомендаций относительно развития маркетинга персонала в условиях структурных изменений.

Практическая значимость состоит в том, что аргументированные теоретические аспекты доведены до уровня обоснованных научно-методологических подходов, конкретных положений и рекомендаций по развитию маркетинга персонала, рекрутингового маркетинга и оценке имиджа компаний. Наибольшую практическую ценность имеют следующие разработки, полученные в ходе научного исследования: практические рекомендации по внедрению и развитию рекрутингового маркетинга, методика оценки имиджа компании, комплекс рекомендаций по обеспечению кадровой безопасности на предприятия, направления реализации маркетинговой стратегии рекрутинговой деятельности компании.

Следует отметить полноту, объективность исходных данных, глубину анализа используемой информации и качество полученных результатов. Выдвинутые на защиту положения аргументированы и подтверждены результатами диссертационного исследования. В работе четко

сформулированы цель и задачи, раскрывающие содержание работы и логику научного поиска соискателя, а также объект и предмет исследования, которые в совокупности коррелируют с выводами. По структуре работа состоит из введения, пяти разделов и выводов к ним, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Работа выполнена согласно тематическому плану научно-исследовательских работ ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля». Результаты научного исследования нашли отражение в пяти госбюджетных темах: «Актуальные вопросы экономики труда» (БГ-4-23), «Управление ресурсным обеспечением социально-экономического развития предприятий региона» (БГ-1-20), «Совершенствование социально-экономических институтов современной экономики» (БФ-2-14), «Функционирование социально-экономических институтов в особых условиях» (БЭК-2-17), «Институциональные аспекты принятия решений в области управления персоналом» (БГ-4-20).

По результатам исследования опубликовано 35 научных работ, в том числе 2 монографии, из которых одна авторская, 17 статей в рецензируемых научных изданиях, 6 прочих изданий, 10 тезисов в материалах научно-практических конференций различного уровня. Общий объем публикаций – 36,06 печ. л., из которых 33,81 печ. л. принадлежат лично автору.

Представленная к защите диссертация написана на актуальную тему, сделанные в работе выводы отличаются научной новизной, достоверностью и обоснованностью. Материалы диссертации изложены в четкой логической последовательности. Автореферат и научные публикации автора достаточно полно отражают содержание диссертации и характеризуют автора как высококвалифицированного специалиста, владеющего современными методами научных исследований.

**Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций.**

Научная новизна полученных результатов исследования состоит в разработке теоретико-методологических положений и практических

рекомендаций по развитию маркетинга персонала в условиях структурных изменений.

В первом разделе работы рассмотрены теоретические основы развития маркетинга персонала, определены структурные вызовы в организации маркетинга персонала, изучена производительность труда как ключевой фактор развития маркетинга персонала.

Изучение теоретических основ развития маркетинга персонала позволило автору сделать вывод о многоаспектности и поликомпитентности данного научного направления и сформулировать авторское трактование дефиниции «маркетинг персонала в условиях структурных изменений» (стр. 20); определить структурные вызовы в организации маркетинга персонала, включающие недостаток ресурсов, непонимание потребностей и ожиданий персонала, недостаточное использование технологий и инструментов, коммуникационные проблемы, недостаток квалифицированных кадров (стр. 45-46); выявить особенности политики работы с персоналом в условиях структурных вызовов, проявляющихся в рассмотрении сотрудников как ценного актива и управление ими в соответствии с принципами маркетинга, что способствует достижению успеха и конкурентоспособности компании на рынке (стр. 28-58).

Во втором разделе работы автором предложено репозиционирование клиентелизма как управленческого феномена в развитии маркетинга персонала, рассмотрены вопросы кадровой безопасности как фактора развития маркетинга персонала, определены трансформационные процессы на этапе разработки политики управления персоналом на основе маркетингового подхода.

Безусловной заслугой автора является сформированный механизм репозиционирования клиентелизма как управленческого феномена, направленный на изменение формата его содержания (стр. 69), в процессе реализации которого реализуется стратегию маркетинга персонала, заключающаяся в акцентировании внимания компании на удовлетворении потребностей и ожиданий сотрудников и рассмотрении их в качестве «клиентов».

Нельзя обойти стороной своеобразность и значимость комплекса мероприятий по минимизации кадровых рисков для сохранения кадровой безопасности в качестве фактора развития маркетинга персонала (стр. 81) и научно-практического подхода к определению ключевых технологических тенденций в сфере подбора персонала (стр. 131).

В третьем разделе рассмотрены особенности рекрутингового маркетинга как фактора формирования организационной культуры, разработан концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга как основы формирования благоприятного имиджа компании, обоснована маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании.

Отличается научной новизной предложенный в подразделе 3.2 концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга в качестве использования его для формирования благоприятного имиджа компании (стр. 142), использование которого позволит объединить результаты применения рекрутингового маркетинга в создании благоприятного и привлекательного рабочего окружения, способствующему успешному развитию компании и формированию ее стратегического потенциала.

Актуальна сформированная бизнес-модель развития маркетинга персонала (стр. 144), которая в отличие от существующих представляет собой стратегический план, определяющий способы и механизмы повышения эффективности работы отдела по подбору и развитию персонала, которые направлены на повышение стратегического потенциала компании, что позволит в полном объеме использовать целевые маркетинговые каналы, анализировать эффективность и оптимизацию процессов, сократить расходы на найм и повысить качество подобранных кандидатов.

Стоит подчеркнуть важность разработанной в подразделе 3.3 (стр. 162) маркетинговой стратегии рекрутинговой деятельности компании на основе продвинутых цифровых технологий, которая отличается использованием комплекса технологий нейронных сетей, HRM-систем, TMC-систем, ATS-систем, HR-spase, HR-аналитики и позволяет улучшить эффективность подбора персонала, сократить время и затраты на рекрутинг, а также

привлечь лучших кандидатов на вакансии, что создаст конкурентное преимущество на рынке труда.

В четвертом разделе определены направления формирования маркетинга отношений как элемента корпоративной стратегии в управлении персоналом с целью повышения его лояльности, рассмотрен процесс построения долгосрочных, взаимовыгодных отношений с персоналом на основе маркетинга, изучена лояльность персонала в системе маркетинга взаимоотношений компании.

Автором определены ключевые элементы стратегии взаимоотношений в области маркетинге персонала (стр. 185-186) и предложен научно-методологический подход к определению стратегий развития маркетинга отношений в управлении персоналом (стр. 188), включающий стратегические решения по развитию маркетинга персонала, включающих мероприятия по привлечению талантливых сотрудников, развитию системы обучения, системы мотивации и сильного бренда, и симбиоз данных стратегий позволит компаниям выйти на новый уровень взаимоотношений с клиентами и потребителями, сформирует новый подход в развитии маркетинга персонала.

Следует также отметить значимость рассмотренных стратегических направлений реализации маркетинга взаимоотношений, таких как Инвестирование в технологии ERP-решения и CRM-системы, выстраивание отношений с клиентами с помощью баллов лояльности, взаимодействие с персоналом с помощью электронной почты, использование веб-сайта, онлайн-чатов, бесплатных номеров, SMS-маркетинг, маркетинг в социальных сетях, потребительские кампании и рекомендации (189-197).

В пятом разделе представлен научно-методический подход к оценке имиджа компании с точки зрения работников, предложена модель оценки имиджа компании на основе концепции маркетинга персонала, разработан механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода.

Стоит отметить своевременность усовершенствованной систематизации технологий продвижения маркетинговых услуг в системе управления персоналом (стр. 211), которая отличается маркетинговыми

технологиями, сгруппированными по признакам подготовки квалифицированных кадров, отбору персонала, управлению персоналом, что будет оказывать влияние на оптимизацию расходов на организацию маркетинга персонала.

Интерес представляет научно-методический подход к оценке имиджа компании в подразделе 5.1, с точки зрения работников, разработанный с учетом базовых теоретических положений формирования и влияния имиджа работодателя, которые воплощены в вопросы специально разработанных анкет, трансформирован с помощью формально-количественного метода и позволил оценить имидж работодателей Луганской Народной Республики.

Нельзя не отметить значимость разработанной детерминированной многофакторной модели оценки имиджа компании (стр. 242), которая включает оценку имиджа компании на основе предложенного научно-методического подхода, взаимосвязь индекса имиджа компании и индекса постоянства кадров, взаимосвязь имиджа компании (индекса постоянства кадров) и эффективности деятельности компании, применение которой позволит оптимизировать подходы к рекрутингу, удержанию сотрудников и улучшению эффективности деятельности компании в целом.

Заслуживает внимания механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода (стр. 270), являющегося базисом организации трансформационных процессов на этапе разработки политики управления персоналом в контексте маркетинга, применение которого позволит оценить эффективность кадровой политики, выявить проблемные места и определить, какие меры необходимо предпринять для улучшения работы с персоналом.

Таким образом, научной новизной отличаются: терминологический аппарат маркетинга персонала в условиях структурных изменений; механизм репозиционирования клиентелизма как управленческого феномена, комплекс мероприятий по управлению кадровой безопасностью в качестве фактора развития маркетинга персонала, концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга, представленный в виде совокупности целевых ориентиров для формирования благоприятного имиджа компании, маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании,

детерминированная многофакторная модель оценки имиджа компании, механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода.

Следует отметить, что автором использован разнообразный аналитический и статистический материал; современные методы исследования и инструментарий. Ряд полученных результатов имеют научную новизну, что свидетельствует о зрелости диссертанта, как исследователя и ученого. Работа дополнена иллюстрациями, графическим материалом, таблицами, рисунками, приложениями.

Вышеуказанное свидетельствует о том, что диссертация является самостоятельной, логически завершенной работой, в которой позиции научной новизны достаточно обоснованы и полностью разработаны.

**Дискуссионные положения и замечания.** Не смотря на позитивную оценку работы в целом, имеются замечания и рекомендации, необходимость учесть которые позволит повысить уровень её соответствия существующим требованиям и научным работам такого рода:

1. В подразделе 1.3 автор рассматривает производительность и результативность труда как ключевые факторы развития маркетинга персонала, определяет мероприятия и технологии, направленные на повышение результативности труда в маркетинге персонала (стр. 48-58). Между тем в работе отсутствуют расчеты по анализу производительности и результативности, рассмотрение которых в динамике на примере отечественных предприятий позволило бы дать более обоснованные рекомендации по совершенствованию маркетинга персонала.

2. Во втором разделе работы автор рассматривает клиентеллизм в направлении обеспечения клиентоориентированного подхода в управлении организаций (стр. 62-72), а ключевые элементы в развитии клиентарных связей по сути являются элементами маркетинга отношений, рассматриваемого в четвертом разделе работы. В связи с этим автору необходимо было конкретизировать общие и отличительные характеристики указанных понятий и дать более аргументированное обоснование необходимости репозиционирования клиентеллизма в контексте маркетинга персонала.



3. В работе представлена бизнес-модель маркетинга персонала как базиса формирования репутационного потенциала компании (стр. 144). Стоит заметить, что в диссертации целесообразно дать авторское видение содержания и характеристик понятия «репутационный потенциал».

4. В подразделе 5.1 проведен опрос с целью оценки имиджа компании потенциальных, текущих и бывших работников, вопросы которого сформулированы в соответствии с методикой сбалансированной системы показателей и учитывают четыре аспекта – блока: финансовый, производственный или предоставление услуг (трансформированный клиентский), внутренние бизнес-процессы, обучение и рост, необходимо было бы добавить блок – цифровизация, в котором работники отметили бы уровень готовности к цифровым изменениям на предприятии, особенно в контексте рассматриваемых в диссертации направлений цифровизации маркетинга персонала.

5. Автору бы стоило уделить большее внимание описанию социального и экономического эффекта от реализации предложенного механизма управления персоналом на основе маркетингового подхода, который рассматривается в подразделе 5.3 как базис организации трансформационных процессов на этапе разработки политики управления персоналом в контексте маркетинга.

Тем не менее, имеющиеся в работе дискуссионные положения и замечания не умаляют теоретической и практической значимости представленной диссертационной работы, которую в целом можно оценить положительно.

**Заключение о соответствии диссертации критериям,  
установленным Положением о присуждении ученых степеней**

Научные положения, разработки, результаты, выводы и рекомендации, выносимые на защиту, получены автором самостоятельно. Содержание автореферата и основные положения диссертации идентичны. Работа полно и достоверно отражает основные положения диссертации. Текст диссертации изложен научным стилем, грамотным языком.

Диссертационная работа Чумаченко Галины Валерьевны на тему: «Маркетинг персонала в условиях структурных изменений» представляет собой завершенное исследование, в котором получены новые научные положения, разработаны методические основы, обоснованы практические рекомендации по формированию стратегии цифровой трансформации маркетинга на рынке услуг. По своей структуре, объему и оформлению диссертация соответствует требованиям п.9 Положения о порядке присуждения ученых степеней, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 года № 842 (с изменениями), предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени доктора экономических наук, а ее автор – Чумаченко Галина Валерьевна – заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг).

*Я, Ободец Роман Васильевич, согласен на автоматизированную обработку персональных данных.*

Официальный оппонент:  
доктор экономических наук, доцент,  
проректор по научной и организационной работе  
ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной  
службы и управления при Главе  
Республики Башкортостан»



Р.В. Ободец

«06» июня 2024 г.

**Контактные данные:**  
ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан», 450008, Приволжский федеральный округ, Республика Башкортостан, г. Уфа, ул. Заки Валиди, 40  
Тел./факс: +7 (347) 272-10-77, +7 (347) 272-74-48  
e-mail: bagsu@bagsurb.ru  
Сайт организации: <https://bagsurb.ru/>

*Роман Васильевич*

*Мухомин Александр Владимирович*



*Мухомин Александр Владимирович*  
*З.Р.*