

## **ОТЗЫВ**

*официального оппонента на диссертационную работу  
Дещенко Александры Юрьевны на тему: «Стратегии формирования  
кадрового потенциала торгового предприятия», представленную на  
соискание ученой степени кандидата экономических наук  
по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным  
хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика  
предпринимательства)*

### **Актуальность темы исследования**

Для современных кризисных условий, которые характеризуются политической и экономической нестабильностью и экономической блокадой Донбасса одной из основных отраслей, способных функционировать, несмотря на жесткие условия, является розничная торговля, поскольку именно эта отрасль наиболее динамично и быстро реагирует на любые изменения спроса и ситуации в экономике. Помимо этого, в условиях неопределенности и быстрых изменений факторов внешней среды торговые предприятия Донбасса для обеспечения выживания и развития должны эффективно использовать стратегическое управление и управление своим кадровым потенциалом для выживания и достижения стратегических целей.

Эффективное формирование кадрового потенциала дает торговому предприятию возможность определять долгосрочные направления своего развития в динамичной среде, формулировать цели и выбирать способы их достижения, которые будут обеспечивать эффективность деятельности, завоевание лидерских позиций на целевых рынках и перспективное развитие. При этом теоретические вопросы формирования и использования кадрового потенциала предприятия в современной экономической литературе исследованы фрагментарно, не разработана единая концепция формирования кадрового потенциала торгового предприятия, отсутствуют действенные механизмы формирования и использования кадрового потенциала в процессе достижения целей торгового предприятия.

Требуют усовершенствования методологические основы и методические инструменты анализа и оценки элементов кадрового

потенциала торгового предприятия, формирования и выбора стратегий, принятия управленческих решений в процессе использования кадрового потенциала торгового предприятия. Все вышеперечисленное обуславливает своевременность и актуальность данной диссертационной работы.

Теоретическое обоснование научного исследования привело к определению цели работы, суть которой заключается в разработке теоретических и методологических основ, методических и научно-практических рекомендаций по стратегическому формированию и использованию кадрового потенциала торгового предприятия.

### *Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций*

Диссертационная работа Дещенко Александры Юрьевны на тему: «Стратегии формирования кадрового потенциала торгового предприятия» выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства). Диссертационная работа выполнена автором самостоятельно с соблюдением требований научности и актуальности.

Диссертация состоит из трех разделов, содержание которых логически увязано между собой, отражает ход решения поставленных задач и подтверждает достижение поставленной научной цели в полном объеме.

Достаточная обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций диссертационной работы обеспечивается использованием в качестве исходной теоретической базы фундаментальных трудов отечественных и зарубежных ученых, посвященных теории и методологии стратегического планирования, управления персоналом и формирования стратегического потенциала предприятия.

Цель диссертационной работы была достигнута автором с использованием широкого спектра как общенаучных, так и специальных методов исследования, среди которых исторический, анализа и синтеза,



индукции и дедукции, структурно-логического и семантического анализа, сравнительного анализа, системного и комплексного анализа, табличный и графический методы, программно-целевой метод, метод анализа иерархий, метод обобщенного приведенного градиента. Обработка данных осуществлялась с использованием современных компьютерных технологий – операционной системы Microsoft Excel и программы «STATISTICA».

Практическая значимость полученных в диссертации результатов заключается в разработке конкретных предложений и научных идей по совершенствованию анализа, внедрению механизмов стратегического планирования кадрового потенциала и принятия решений относительно его реализации с целью повышения эффективности деятельности торгового предприятия.

Диссертационная работа выполнена в соответствии с комплексным планом научно-исследовательских работ ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»: госбюджетной темы № Д-2016-3 «Формирование механизмов повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятий», а также хоздоговорной темы № 3/2017 «Разработка методических рекомендаций по обоснованию стратегий антикризисного экономического поведения предприятия в условиях конкуренции».

Теоретические разработки и практические рекомендации, которые содержатся в диссертационной работе, используются в учебном процессе ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при изучении дисциплин «Экономика торгового предприятия», «Стратегия предприятия», «Управление потенциалом предприятия», «Управленческая экономика», «Обоснование хозяйственных решений и оценка рисков».

Стиль изложения материала исследования, выводов и рекомендаций соответствует требованиям научности, последовательности, стилистической чистоты. Язык диссертации лаконичный, корректный и научный. Главная

идея работы прослеживается как на этапе теоретического обоснования, так и на этапе разработки методических рекомендаций по ее внедрению.

Выводы и предложения диссертанта являются всесторонне обоснованными, не вызывают сомнения и направлены на совершенствование процесса формирования кадрового потенциала торгового предприятия.

Основные положения диссертационной работы опубликованы в 11 научных трудах общим объемом 5,71 п.л., в том числе 1 монография, 5 статей в реферируемых научных изданиях (ВАК), 5 статей в рецензируемых изданиях, 4 тезисов докладов. В опубликованных работах соискателя отражена сущность полученных результатов выполненного исследования и их научная новизна, что свидетельствует о достаточной информированности научного сообщества о ходе выполнения диссертационной работы.

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

Научная новизна полученных результатов заключается в разработке теоретических, методологических и методических основ формирования и реализации кадрового потенциала торгового предприятия с использованием стратегического подхода.

В первом разделе диссертационной работы «Теоретические основы формирования кадрового потенциала предприятия» научную новизну представляют следующие положения:

определения категорий: «кадровый потенциал предприятия - это совокупность профессиональных (наличие образования, знаний, опыта, навыков, компетенций), моральных и личностных возможностей работников предприятия, а также их способностей к постоянному совершенствованию и развитию, которые могут быть использованы в процессе достижения предприятием поставленных стратегических целей»; «стратегия формирования кадрового потенциала предприятия - это направление действий, набор принципов, процедур и правил, а также последовательность



шагов, необходимых для обеспечения разработки и реализации кадровой стратегии предприятия»(стр. 27,41);

классификация кадрового потенциала предприятия за счет предложения его базовой структуры (рис.1.2), а также процессного блока и блока развития кадровой культуры; классификация базовых стратегий формирования кадрового потенциала предприятия, которая за счет использования стратегического подхода позволяет создавать стратегические наборы стратегий формирования кадрового потенциала предприятия в зависимости от корпоративной и базовых стратегий торгового предприятия (рис.1.4).

Во втором разделе работы «Аналитические основы формирования кадрового потенциала торгового предприятия» отличаются высокой степенью научной новизны:

научно-методический подход к обоснованию рекомендованных кадровых стратегий предприятия за счет предложения разработки реализуемых предприятием бизнес-стратегий на основе расчета интегральных показателей блоков формирования и выбора стратегических целей торгового предприятия, формирования и выбора корпоративной и бизнес-стратегий, процесса формирования кадровых стратегий; использования матрицы согласования и оценки степени соответствия реализуемых предприятием кадровых стратегий, рекомендованным в матрице; определения степени приверженности менеджеров рекомендованным кадровым стратегиям, разработки шкалы приверженности, что позволяет осуществить выбор кадровых стратегий предприятия на основе составления карты рекомендованных кадровых стратегий (рис.2.5);

научно-методический подход к анализу кадрового потенциала торгового предприятия за счет предложения комплексной методики интегральной оценки кадрового потенциала, которая позволяет определять весомость элементов кадрового потенциала предприятия, дает возможность рассчитать интегральные показатели по каждому элементу, обобщающие

показатели блоков и итоговый показатель кадрового потенциала торгового предприятия (п. 2.3).

В третьем разделе диссертации «Совершенствование стратегического планирования кадрового потенциала торгового предприятия» научную новизну представляют усовершенствованные автором:

научно - методический подход к разработке и выбору стратегических целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия за счет построения иерархии критериев выбора целей, определения значимости критериев выбора, степени соответствия каждой цели формирования кадрового потенциала критериям выбора, что позволяет принимать решения о выборе стратегической цели по предложенной шкале (стр.122, рис. 3.2);

научно-методический подход к разработке и выбору стратегий формирования базового кадрового потенциала торгового предприятия за счет декомпозиции стратегических целей интегральных элементов кадрового потенциала торгового предприятия на основе возможного изменения частных показателей; разработки стратегических альтернатив увеличения интегральных элементов базового кадрового потенциала; определения значимости стратегических альтернатив для интегрального элемента кадрового потенциала методом анализа иерархий, что позволяет при помощи определения ранга стратегических альтернатив сформировать квалификационный, образовательный, творческий и социальный кадровый потенциал торгового предприятия (п.3.2);

механизм принятия решений относительно реализации стратегий формирования кадрового потенциала на торговом предприятии, предполагающий определение целевых параметров на основе декомпозиции разработанной системы стратегических целей увеличения соответствующего интегрального элемента кадрового потенциала с использованием математической модели нелинейной условной оптимизации, который позволяет на основе расчета отклонений фактических значений частных показателей от соответствующих целевых параметров обосновывать



конкретные мероприятия по увеличению кадрового потенциала торгового предприятия (рис. 3.7).

Все положения научной новизны, выводы и рекомендации диссертационной работы являются достаточно обоснованными. Достоверность результатов, полученных диссертантом, определяется глубоким анализом и обобщением стратегий формирования и механизмов использования кадрового потенциала торгового предприятия.

Методология и методика исследования основываются на фундаментальных положениях современных экономических теорий, научных трудах отечественных и зарубежных авторов по проблемам стратегического управления, управления персоналом, управления стратегическим потенциалом предприятия.

Положения и результаты, изложенные в диссертации, обсуждались и получили одобрение на девяти научно-практических конференциях различного уровня в ДНР и за ее пределами, в том числе на 7 международных. Практическое значение результатов диссертации, сформулированных в ней выводов и рекомендаций подтверждено справками и письмами от предприятий и организаций: ООО «ОТС», ООО «КАРО 2007», ООО «Полибуд», ООО «Украинский уголь», ООО «Компания «Стройснаб».

### *Дискуссионные положения и замечания*

В целом, оценивая результаты диссертационной работы Дещенко Александры Юрьевны положительно, следует, тем не менее, отметить некоторые дискуссионные положения и замечания:

1. На рисунке 1.3 (стр.42) автором определено место стратегий формирования кадрового потенциала в системе стратегического управления предприятием. Однако из рисунка непонятно, являются ли стратегии формирования кадрового потенциала предприятия операционными или обеспечивающими.

2. На рисунке 1.4 (стр.48) представлена авторская классификация базовых стратегий формирования кадрового потенциала предприятия, в которой по признаку мотивационного фактора выделяются соревновательные стратегии. Однако дальше по тексту работы автор не рассматривает соревновательные стратегии в качестве базовых стратегий формирования кадрового потенциала торгового предприятия.

3. Анализируя ситуацию на рынке труда Донецкой Народной Республики и г. Донецка (стр. 72), автор утверждает, что значительное превышение предложения рабочей силы над спросом при низкой средней зарплате по предоставленным вакансиям создает значительные возможности для найма рабочей силы. Данное утверждение является достаточно дискуссионным, поскольку предприятия заинтересованы, прежде всего, в высоких профессиональных качествах сотрудников, а таких нанять в центрах занятости достаточно проблематично.

4. На рисунке 3.6. (стр.141) представлен авторский алгоритм выбора стратегий формирования кадрового потенциала процессного блока и блока кадровой культуры торгового предприятия, в котором на 5 этапе осуществляется принятие предварительного решения о выборе стратегии формирования кадрового потенциала предприятия на основе обобщенного индикатора значимости по определенной шкале. Однако по тексту не обосновано, почему именно такая шкала рекомендуется автором.

Приведенные в тексте отзыва замечания носят преимущественно дискуссионный характер и не влияют на обоснованность выводов и защищаемых положений диссертационной работы. Их следует рассматривать как рекомендации к дальнейшим исследованиям автора по избранному направлению.

#### ***Заключение о соответствии диссертационным критериям***

Диссертационная работа Дещенко Александры Юрьевны на тему «Стратегии формирования кадрового потенциала торгового предприятия»



является содержательным, самостоятельным, завершённым научным исследованием, которое выполнено на актуальную тему. Структурное построение диссертационной работы соответствует квалификационным признакам относительно подачи материала исследований, является последовательным и связанным единой целевой направленностью.

В целом, диссертация Дещенко Александры Юрьевны на тему «Стратегии формирования кадрового потенциала торгового предприятия» по содержанию и оформлению соответствует требованиям п.2.2 «Положения о присуждении ученых степеней», предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук, а ее автор заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства).

*Я, Коваленко Анна Николаевна согласна на автоматизированную обработку моих персональных данных*

**Официальный оппонент:**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры менеджмента  
ГОУ ВПО ЛНР «Донбасский государственный  
технический университет»

Подпись кандидата экономических наук,  
доцента Коваленко А.Н. удостоверяю  
Зам. начальника ОКид



*[Handwritten signature]*  
А.Н.Коваленко

М. С. Бутковская

Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
Луганской Народной Республики  
«Донбасский государственный  
технический университет»  
94204, ЛНР, г. Алчевск  
пр-т Ленина, 16  
тел.: (06442) 27960  
(099) 1954824  
e-mail: drongo1231@gmail.com  
адрес сайта: <https://dstu.education/>