

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по научной и  
инновационной деятельности

ГОУ ВПО «Донецкий  
национальный университет»,

д.т.н. профессор

В.И. Сторожев

«10» 2018 г.



## ОТЗЫВ

ведущей организации о диссертации

Дещенко Александры Юрьевны на тему: «Стратегии формирования кадрового потенциала торгового предприятия», представленной 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 выбранной темы

В современных условиях, которые характеризуются высокой степенью неопределенности факторов внешней среды предприятия, обусловленной экономической и политической нестабильностью в Донбассе, падением покупательной способности населения, разрывом хозяйственных связей с Украиной и усилением конкуренции, для выживания и развития предприятиям торговли Донецкой Народной Республики необходимо использование научно обоснованных подходов к разработке стратегий формирования кадрового потенциала.

Именно кадровый потенциал и кадровые стратегии играют определяющую роль в процессе функционирования и развития предприятий торговли, обеспечивают выживание в долгосрочной перспективе и достижение стратегических целей. Научно обоснованное формирование кадрового потенциала на основе стратегического подхода и эффективное его использование являются основными предпосылками существования и развития торгового предприятия во внешней среде.

Однако в настоящее время многие аспекты стратегического формирования кадрового потенциала предприятия требуют доработки, практически отсутствует внедрение элементов стратегического управления кадровым потенциалом в деятельность торговых предприятий, в работах как отечественных, так и зарубежных ученых не разработаны эффективные механизмы формирования и использования элементов кадрового потенциала в процессе реализации стратегий и достижения стратегических целей предприятия, не доведены до уровня возможности практического использования методологические подходы и методические инструменты

оценки, анализа, планирования и реализации кадрового потенциала, необходимые торговым предприятиям в сложных современных условиях.

Поэтому выбранная тема диссертационной работы, связанная с усовершенствованием теоретических и методических подходов к формированию кадрового потенциала торгового предприятия, а также к его эффективному использованию, обладает высокой степенью актуальности.

Выводы и рекомендации по данной теме являются необходимыми для разработки и реализации эффективных кадровых стратегий и обеспечивают долгосрочное выживание и развитие предприятий торговли, что, в свою очередь, способствует повышению эффективности и развитию экономики Донецкой Народной Республики в целом.

Основное внимание в работе уделено решению важной научной проблемы разработки теоретических и методологических основ, методических и научно-практических рекомендаций по стратегическому формированию и использованию кадрового потенциала торгового предприятия.

### **Основные научные результаты и их значимость для науки и практики**

Главным научным результатом диссертации является комплексное решение проблемы обобщения теоретических и концептуальных положений, разработки методических подходов и научно-практических рекомендаций по обоснованию, выбору и реализации стратегий формирования кадрового потенциала торгового предприятия.

Сложность достижения поставленной в диссертации цели потребовала использования адекватного научного аппарата для решения поставленных в исследовании задач и определила структуру изложения материала. При этом следует отметить, что при изложении теоретических аспектов рассматриваемой проблемы автором использованы, развиты и дополнены теоретико-методологические положения, содержащиеся в трудах отечественных и зарубежных ученых, посвященных стратегическому планированию и управлению, управлению персоналом и формированию стратегического потенциала предприятия.

Основные элементы научной новизны, определяющие научную и практическую значимость диссертации Дещенко А.Ю., заключаются в следующих положениях:

1. Усовершенствован 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 составление карты рекомендованных кадровых стратегий (стр.88, рис.2.5).

2. Усовершенствован 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).

3. Усовершенствован научно - методический подход к разработке и предложен алгоритм выбора стратегических целей формирования кадрового потенциала торгового предприятия, который отличается от существующих построением иерархии критериев выбора целей, определением 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).

4. Усовершенствован 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).

5. Предложен механизм принятия решений относительно реализации стратегий формирования кадрового потенциала на торговом предприятии, который в отличие от существующих, предполагает 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 (стр. 148, рис. 3.7).

6. Уточнены определения терминов «кадровый потенциал предприятия» и «стратегия формирования кадрового потенциала предприятия» (стр. 27,41).

7. Получили дальнейшее развитие классификация кадрового потенциала предприятия за счет предложения его базовой структуры (стр.30, 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 (стр.48, рис.1.4).

Теоретическое значение данной диссертационной работы определяется актуальностью цели и задач исследования, а также достигнутым уровнем разработанности изучаемых проблем, научной новизной, полученной в результате исследования, и заключается в научном обосновании и развитии методологических основ, усовершенствовании научно-методических подходов к разработке стратегий формирования кадрового потенциала торгового предприятия. Выводы и рекомендации по формированию кадрового потенциала торгового предприятия с использованием стратегического подхода могут стать основой для дальнейших исследований в области совершенствования методологии стратегического планирования, управления персоналом и формирования стратегического потенциала торгового предприятия.

Практическая значимость полученных результатов состоит в том, что они доведены до конкретных рекомендаций, которые могут быть использованы для решения актуальных проблем формирования кадрового потенциала торгового предприятия, что подтверждено справками и письмами от 5-ти предприятий и организаций.

#### **Рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации**

Считаем целесообразным продолжить работу в направлении исследований проблемы использования кадрового потенциала предприятия, разработки и реализации кадровых стратегий.

Основные результаты, выводы и рекомендации диссертационной работы соискателя могут быть использованы в деятельности:

предприятий любых форм собственности и направлений деятельности; высших учебных заведений при преподавании дисциплин «Стратегия предприятия», «Управление потенциалом предприятия», «Управление персоналом», «Управленческая экономика».

Представляют интерес для практического использования следующие разработки и рекомендации: методические подходы к обоснованию рекомендованных кадровых стратегий предприятия, к анализу кадрового потенциала торгового предприятия, к разработке и выбору стратегий формирования базового кадрового потенциала, к принятию решений относительно реализации стратегий формирования кадрового потенциала на торговом предприятии, алгоритм выбора стратегических целей формирования кадрового потенциала, алгоритм выбора стратегий формирования кадрового потенциала процессного блока и блока кадровой культуры торгового предприятия.

Разработанные диссертантом теоретические и методические решения могут применяться отечественными предприятиями с целью разработки и реализации стратегий формирования кадрового потенциала для повышения эффективности функционирования и развития экономики Донецкой Народной Республики в долгосрочной перспективе.

### **Общие замечания**

Не умаляя достоинств диссертационной работы, ее новизну, теоретическую и практическую значимость, следует указать на некоторые дискуссионные положения:

1. В авторской классификации базовых стратегий формирования кадрового потенциала предприятия (стр.48, рис. 1.4) не выделены четко признаки и базовые стратегии, предложенные автором и заимствованные у других ученых.

2. Из таблицы 2.6 (стр.81) следует, что магазин «Эффект чистоты» единственный из исследуемых предприятий реализует стратегию стабилизации. Целесообразно было бы дать в тексте диссертации более четкие обоснования данного вывода.

3. При расчете степени приверженности менеджеров исследуемых предприятий рекомендованным кадровым стратегиям была использована шкала приверженности (стр.85). При этом в тексте диссертации не обосновано, почему автор использовал именно такую шкалу, а если она была заимствована – не указано в каком источнике.

4. На рисунке 3.7 (стр.148) представлен механизм принятия решений относительно реализации стратегий формирования кадрового потенциала на торговом предприятии, который предполагает использование специфических принципов принятия управленческих решений. Однако в чем суть специфических принципов автор в работе не указывает.

5. В работе недостаточно обосновано, почему для определения целевых параметров увеличения частных показателей кадрового потенциала была использована именно математическая модель нелинейной условной оптимизации.

Однако указанные замечания не являются принципиальными и не снижают общей положительной оценки, научной ценности и практической значимости диссертации Дещенко А.Ю.

### **Заключение**

Диссертация представляет собой завершенную научно-исследовательскую работу на актуальную тему. Обоснованность и достоверность научных положений и выводов соискателя подтверждается анализом структуры работы, логики изложения, методики проведения исследования, соответствием общепринятым теоретическим положениям и эмпирическим данным, полнотой информационной базы и степенью

апробации. Логика изложения прозрачна, используемые диссертантом аргументы представляются убедительными. Новые научные результаты, полученные соискателем, имеют существенное значение для отечественной науки и практики.

Автореферат отражает содержание диссертации. Научные положения, выносимые на защиту, достаточно полно отражены в опубликованных автором научных работах. Диссертация соответствует паспорту научной специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства).

Диссертационная работа «Стратегии формирования кадрового потенциала торгового предприятия» отвечает требованиям пункта 2.2 «Положения о присуждении ученых степеней», предъявляемым к диссертациям, а ее автор, Дещенко Александра Юрьевна, 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).

Отзыв обсужден и одобрен на заседании межкафедрального научного семинара Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет» «12» октября 2018 г., протокол № 2

*Я, Лукьянченко Наталья Дмитриевна, согласна на автоматизированную обработку моих персональных данных*

Доктор экономических наук, профессор,  
зав. кафедрой управления персоналом  
и экономики труда  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный  
университет»

Н.Д. Лукьянченко

ПОДПИСЬ

ЗАВЕРЯЮ



УЧЕНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

*М.Н. Михальченко*

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет»  
283001, г. Донецк, ул. Университетская, д. 24  
Тел. (062) 302-06-00  
Факс: (062) 302-07-49  
e-mail: donnu.lector@mail.ru  
сайт: <http://donnu.ru/>