

## **ОТЗЫВ**

### **официального оппонента**

на диссертацию Волочко Анны Сергеевны  
на тему «Теоретико-методические основы функционирования кадрового  
управления», 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.: менеджмент)

### **Актуальность выбранной темы**

В современных условиях экономической и политической нестабильности проблема функционирования кадрового управления в органах исполнительной власти Донецкой Народной Республики становится одной из приоритетных. Особую актуальность приобретают проблемы создания профессиональных кадровых служб, поскольку кадровый ресурс является наиболее значимым из всех ресурсов развития государства. Именно высококвалифицированный кадровый состав органов исполнительной власти призван эффективно влиять на развитие проводимых в Донецкой Народной Республике реформ и обеспечивать реализацию решений, направленных на улучшение жизни общества, интеграцию социально-экономической, общественной и политической среды в Российскую Федерацию.

Практический опыт реализации кадрового управления показывает, что проблема формирования качественного, высокопрофессионального состава государственных служащих является одной из самых сложных проблем любой государственной системы. Здесь возникают такие противоречивые вопросы как совершенствование системы подбора персонала для государственных служб, разработка научных критериев их оценки, научный подход к анализу потребностей управленческого персонала, разработка эффективных технологий размещения и продвижения персонала, повышение обоснованности кадровых решений и расширение их гласности, что требует комплексного изучения проблемы с позиций менеджмента персонала и организации кадровой работы государственных служащих.

Постановка рассматриваемой соискателем Волочко Анной Сергеевной основной научной гипотезы исходит из потребности привести систему кадрового управления в соответствие с требованиями времени, что подтверждает актуальность избранной темы.

Соискателем поставлена цель совершенствовать теоретические и методические положения функционирования кадрового управления для дальнейшей разработки рекомендаций и их практического применения в деятельности органов исполнительной власти Донецкой Народной Республики, которая была достигнута в полной мере. Решение поставленных научных задач четко раскрывает цель диссертации соискателя, при этом автор строго

придерживается основной линии темы, не отходя от нее, что обеспечивает логическую взаимосвязь между главами диссертации.

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

В диссертации Волочко А.С. были сформированы теоретические подходы к становлению кадрового управления как научной категории, выявлены концептуальные основы кадрового управления в контексте развития рынка труда, систематизированы особенности функционирования кадрового управления в различных экономических системах.

В рамках теоретического обоснования категории «кадровое управление» соискателем определено, что становление научных подходов к кадровому управлению происходило на протяжении нескольких столетий с учетом влияния различных факторов. Установлено, что трактовать кадровое управление как научную категорию в рамках только одного подхода неверно, поскольку собирательность как самого кадрового управления, так и отдельных его элементов требует рассмотрения теории и практики организационной психологии, кадрового менеджмента, организационно-практических и этических моментов работы с персоналом, мотивации работников, действий по подбору и набору кадров, обучению персонала, психологии карьеры, образования команды в организации и прочего.

Соискателем выделены особенности функционирования кадрового управления в современных условиях. В результате исследования зарубежного опыта применения системного подхода к формированию целей, задач, принципов кадрового управления, методов и технологии его реализации обоснована необходимость формирования кадрового управления по уровням и видам экономических систем.

В диссертации обобщены современные тенденции применения кадрового управления, разработан методический инструментарий функционирования кадрового управления в органах исполнительной власти, предложен рефлексивный подход к кадровому управлению в деятельности органов исполнительной власти. Определены задачи, которые ставятся перед кадровым управлением в условиях повышения требований к уровню знаний, инновационному мышлению и интеллектуальному развитию, общей системе управления в условиях цифровизации, установлена функциональная нагрузка системы кадрового управления.

Практические аспекты функционирования кадрового управления рассмотрены на примере органов исполнительной власти Донецкой Народной Республики. Изучение опыта применения кадрового управления в деятельности Правительства, министерств, предприятий и организаций, подведомственных министерствам, позволило разработать направления мониторинга кадрового обеспечения органов исполнительной власти и его инфраструктурной составляющей. По результатам исследования определено, что деятельность кадровой службы в органах исполнительной власти отличается направленностью

на создание эффективной системы кадрового управления через внедрение кадровых технологий и лучших практик для реализации стратегических задач кадровой политики в сфере государственного управления.

Соискателем Волочко А.С. разработаны стратегические направления развития кадрового управления в органах исполнительной власти, которые позволят согласовывать политику кадрового управления на уровне Правительства, министерств и подведомственных им предприятий, городских администраций. Позволят расширить полномочия городских центров занятости в вопросах мониторинга эффективности кадрового управления на всех уровнях взаимодействия в органах исполнительной власти. В диссертации обоснована необходимость усовершенствования механизма кадрового управления в органах исполнительной власти, который позволит учитывать тенденции развития рынка труда, эффективность мер по организации интервенционных работ, стимулированию работодателей и работников к участию в таких работах, предоставлению дотаций на переквалификацию безработных и профессиональное обучение, обеспечению прибыльной занятости путем осуществления доначислений к минимальной заработной плате, достижения согласия между органами власти, работодателями и работниками.

Автором установлено несоответствие спроса и предложения по профессиональным группам и профессиям в Донецкой Народной Республике, что послужило основой для пересмотра организационного обеспечения кадрового управления. В качестве обобщающего документа предложено разрабатывать и внедрять кадровые программы, что будет способствовать организационному обеспечению развития рынка труда на основе единства цели и общности интересов в развитии экономики народного хозяйства.

Следует подчеркнуть, что соискателю удалось обосновать теоретико-методические положения функционирования кадрового управления, что помогло качественно исследовать и оценить применение кадрового управления в деятельности органов исполнительной власти и разработать научно-практические рекомендации к его применению в органах исполнительной власти Донецкой Народной Республики.

Основной научный результат диссертации заключается в совершенствовании теоретических и методических положений функционирования кадрового управления для их практического применения в деятельности органов исполнительной власти Донецкой Народной Республики.

Обоснованность результатов научных исследований подтверждена широким спектром научных методов, которые были использованы в работе. Среди них необходимо выделить: методы теоретических обобщений, индукции и дедукции, системный подход, метод сравнений, экспертных оценок, анкетирование, анализ иерархий, экономико-математические и графические методы.

## Оценка основного содержания диссертации

Содержание диссертации логично и последовательно раскрывает цель работы и поставленные задачи для ее достижения. Так, в первой главе обобщены теоретические положения становления кадрового управления как научной категории (параграф 1.1 диссертации); уточнены концептуальные основы кадрового управления в контексте развития рынка труда; обосновано применение системного подхода к кадровому управлению на основе изучения зарубежного опыта.

Одним из научных результатов на этом этапе исследования является авторская трактовка понятий «кадровое управление» и «рефлексивный подход в кадровом управлении» (параграф 1.2 диссертации).

Представляет научный интерес обоснование применения системного подхода к кадровому управлению на основе изучения зарубежного опыта (обобщено на рисунке 1.7 параграфа 1.3 диссертации). Изучение особенностей функционирования кадрового управления в различных экономических системах позволило автору выделить подсистемы, которые имеют индивидуализированные цели, принципы, функции, методы и технологии, направленные на количественные и качественные изменения.

На основе изучения большого массива статистической информации, а также авторских исследований путем анкетирования работников кадровых служб в органах исполнительной власти Донецкой Народной Республики автором дана оценка применения кадрового управления в деятельности органов исполнительной власти (параграф 2.1 диссертации). Проведенный анализ и выявленные современные тенденции применения кадрового управления позволили разработать методический инструментарий функционирования кадрового управления в органах исполнительной власти (обобщено на рисунке 2.9 параграфа 2.2 диссертации). Предложенный автором инструментарий выявляет взаимозависимость между принимаемыми решениями на уровне Правительства, министерств и подведомственных им предприятий, городских администраций и результатами деятельности субъектов хозяйствования, социально-экономическими показателями развития городов и районов в городах, полнотой реализации мероприятий республиканских и отраслевых программ, что в свою очередь позволит спрогнозировать возможную потребность в кадрах и оптимизирует процесс составления кадровых программ.

Научный интерес вызывает предложенный автором рефлексивный подход к кадровому управлению в деятельности органов исполнительной власти, где на основе межотраслевых исследований и межпредметных связей в медицине, психологии, социологии, экономике, менеджменте персонала разработана структурно-модульная схема работы и внедрения мониторинга эффективности кадрового управления в органах исполнительной власти (обобщено на рисунке 2.16 параграфа 2.3 диссертации). Применение рефлексивного подхода к кадровому управлению в органах исполнительной власти осуществляется с внедрением инновационных технологий в рамках электронного кадрового учета, а

также с проведением анализа индивидуальных особенностей поведения государственных служащих для контроля и оперативного принятия достоверных кадровых решений с целью развития кадрового потенциала и повышения квалификационного уровня государственных служащих.

На примере четырех предприятий отрасли жилищно-коммунального хозяйства Донецкой Народной Республики составлена динамика потребности в высококвалифицированных кадрах, которая дает возможность спрогнозировать необходимое количество подготовленных кадров с целью замещения должностей, высвобождающихся по мере наступления пенсионного возраста действующих специалистов.

В диссертации соискателем разработаны стратегические направления развития кадрового управления в органах исполнительной власти. Так, предложенная Волочко А.С. стратегия развития кадрового управления как комплекс взглядов на систему решения научно-практической проблемы повышения уровня занятости и социальной защищенности работников позволила обобщить направления эффективного кадрового управления (обобщены на рисунке 3.2 параграфа 3.1 диссертации).

В диссертации доказана необходимость усовершенствования механизма кадрового управления в органах исполнительной власти, который позволит учитывать тенденции развития рынка труда, эффективность мер по организации интервенционных работ, стимулированию работодателей и работников к участию в таких работах, предоставлению дотаций на переквалификацию безработных и профессиональное обучение, обеспечению прибыльной занятости путем осуществления доначислений к минимальной заработной плате, достижения согласия между органами власти, работодателями и работниками. Предложенные направления эффективного кадрового управления (обобщено на рисунке 3.3 параграфа 3.2 диссертации) логично позволили разработать механизм кадрового управления в органах исполнительной власти Донецкой Народной Республики (рисунок 3.4 параграфа 3.2 диссертации).

В качестве поддержки работоспособности разработанного механизма обосновано организационное обеспечение кадрового управления в органах исполнительной власти за счет обоснования целей, задач, структуры и содержательного наполнения кадровых программ, подходов к их составлению и реализации, что позволило достичь единства интересов субъектов кадрового управления при кадровом обеспечении рынка труда, отрасли, субъектов хозяйствования, города (района) (параграф 3.3 диссертации).

Соискатель продемонстрировал умение визуально формализовать полученные научные результаты и показал высокий уровень экономико-статистической осведомленности.

Материалы научных статей, тезисов докладов полностью отражают содержание диссертации.

Объем печатных трудов и их количество отвечают требованиям Высшей Аттестационной Комиссии при Министерстве образования и науки Донецкой Народной Республики. По теме диссертации опубликовано 11 научных работ, в

том числе: 1 коллективная монография, 5 статей в рецензируемых научных изданиях, 1 статья в другом издании, 4 работы апробационного характера. Вклад автора в коллективно опубликованные работы конкретизирован в списке работ, опубликованных по теме диссертации и представлен в виде личного вклада.

Следует отметить, что теоретическая и практическая значимость работы заключается в том, что предложенные положения и рекомендации позволяют применять новые подходы к кадровому управлению в органах исполнительной власти. Результаты исследования используются в учебном процессе Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры» при преподавании таких дисциплин: «Стратегическое управление», «Риск-менеджмент», «Организация нормирования и оплаты труда», «Методы принятия управленческих решений», «Управление персоналом в строительстве» (справка от 22.11.2021 № 12/2).

Результаты исследований использованы в деятельности органов исполнительной власти Донецкой Народной Республики, а именно: Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Донецкой Народной Республики (справка от 17.11.2021 № 8265/01); территориальных органов Пенсионного фонда Донецкой Народной Республики (справка от 18.11.2021 № 25598/02); Министерства здравоохранения Донецкой Народной Республики (справка от 17.11.2021 № 135); Государственной инспекцией по вопросам соблюдения законодательства о труде Донецкой Народной Республики (справка от 12.11.2021 № 01-20/01/1402); Государственным унитарным предприятием Донецкой Народной Республики «Вода Донбасса» (справка от 23.11.2021 № 8395); Коммунальным предприятием «Дорожное ремонтно-строительное управление» (справка от 15.11.2021 № 01/01-4797); Обществом с ограниченной ответственностью «Донспецпром» (справка от 12.11.2021 № 7216).

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

Структурное построение диссертации Волочко А.С. «Теоретико-методические основы функционирования кадрового управления» соответствует квалификационным признакам по подаче материала подобных исследований, является последовательным и характеризуется единой целевой направленностью.

Основные результаты диссертации, полученные лично автором, имеют научную новизну. Так, автором:

*усовершенствованы:*

методический инструментарий функционирования кадрового управления в органах исполнительной власти;

рефлексивный подход к кадровому управлению в органах исполнительной власти;

механизм кадрового управления в органах исполнительной власти за счет дополнения и обоснования информационного и аналитического мониторинга и системы показателей для его проведения;

*получили дальнейшее развитие:*

определение понятий: «кадровое управление»; «рефлексивный подход в кадровом управлении»;

концептуальные основы кадрового управления в контексте развития рынка труда за счет изучения взаимосвязей и взаимовлияния между рынком труда и кадровым управлением в отдельные временные периоды;

системный подход к кадровому управлению на основе зарубежного опыта за счет обоснования его целей, задач, функций, принципов, методов и технологии построения для различных уровней экономических систем во взаимосвязи, видов экономических систем;

подходы к анализу современных тенденций применения кадрового управления;

стратегические направления развития кадрового управления путем развития партисипативного управления и социальной ответственности в органах исполнительной власти;

организационное обеспечение кадрового управления в органах исполнительной власти за счет обоснования целей, задач, структуры и содержательного наполнения кадровых программ.

Стиль изложения материала исследования, выводов и рекомендаций отвечает требованиям научности, последовательности, объективности. Речь диссертации лаконичная, корректна и понятна. Методы, которые автор использует в процессе доказательства основных положений исследования, не вызывают сомнений. Главная идея работы прослеживается как на этапе теоретического обоснования, так и на этапе разработки соответствующих рекомендаций по ее внедрению, в том числе и в учебный процесс ГОУ ВПО «Донбасской национальной академии строительства и архитектуры».

#### **Дискуссионные положения и замечания относительно содержания диссертации**

Учитывая достаточный уровень обоснованности большинства теоретических и методических выкладок, выводов, рекомендаций и предложений в диссертации Волочко А.С., следует отметить определенные недостатки, отдельные дискуссионные и недостаточно аргументированные положения:

1. В диссертации при рассмотрении цифровизации кадрового управления автор в качестве одной из задач кадрового управления выделяет применение HR-ботов с целью обмена информацией. Однако, что понимает автор под HR-ботами, какой обмен и какой именно информацией, дальше по тексту не упоминается (табл. 1.5, стр. 39 диссертации). Более того, поскольку основной исследовательской базой стали органы исполнительной власти, вызывает сомнение широкое использование данной информационной технологии в их деятельности, учитывая определенную закрытость информации.

2. На стр. 79-81 автором описаны результаты социологических опросов

респондентов – служащих и экспертов, относительно эффективности работы кадровых служб государственных органов исполнительной власти Донецкой Народной Республики. Целесообразно было бы представить данные результаты в виде графика приоритетов, где визуально выделить важнейшие проблемы, поскольку текстовое восприятие информации не позволяет наглядно определить, почему те или иные проблемы далее решались при обосновании механизма кадрового управления.

3. На рисунке 2.13 автором представлена диаграмма с прогнозом потребности в высококвалифицированных кадрах для отрасли строительства и жилищно-коммунального хозяйства в разрезе отдельных субъектов хозяйствования. Следовало бы пояснить, по какому принципу выполнена подборка субъектов хозяйствования.

4. В таблице 2.7 автором не указано, чем обусловлено отсутствие данных за 2016 и 2017 годы: отсутствием вакансий, отсутствием статистической информации или прочими причинами.

5. При анализе особенностей кадровой работы в органах исполнительной власти автор делает вывод о важности исследования социальной работы Республиканского центра занятости как подведомственной организации Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики, однако в Приложении Г к числу подведомственных организаций центр занятости не относит.

6. Большое внимание в аналитическом разделе диссертации уделено анализу состояния кадрового управления в органах исполнительной власти Донецкой Народной Республики. Автор изучил положения о кадровой службе, должностные регламенты, провел личное анкетирование, однако в третьей главе диссертации выявленные проблемы не полностью раскрываются в механизмах и инструментах совершенствования кадрового управления. Основное внимание сосредоточено на рефлексивном подходе и кадровых программах, а вопросы обеспеченности кадрами, кадрового резерва затронуты вскользь.

7. Было бы логичным обосновать применимость системы мониторинга регионального развития кадрового управления в Донецкой Народной Республике (рисунок 3.4 стр. 154-155 диссертации), а также рассчитать показатели, характеризующие развитие кадрового управления, как основного элемента регулирования рынка труда, по методике, предложенной на стр. 156-164.

8. Для проведения мониторинга предложена система показателей, характеризующих значимость принятого решения органом исполнительной власти. Требуется пояснение использования предложенных автором показателей интегрального значения принятых решений в кадровом управлении для оценки эффективности работы центров занятости и прочих институций, осуществляющих деятельность в сфере содействия занятости.



Представленные замечания не влияют на общую высокую оценку проведенного исследования, его научную новизну и практическую ценность.

### Общий вывод

Диссертация Волочко Анны Сергеевны «Теоретико-методические основы функционирования кадрового управления» является завершенным самостоятельным исследованием и соответствует п. 2.2 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Совета Министров Донецкой Народной Республики от 27.02.2015г. № 2-13, а ее автор заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферам деятельности, в т.ч.: менеджмент).

*Я, Парахина Валентина Николаевна, согласна на автоматизированную обработку моих персональных данных.*

### Официальный оппонент:

Доктор экономических наук  
(специальность 05.13.10 – Управление  
в социальных и экономических системах)  
профессор, заведующий кафедрой менеджмента  
Федерального государственного  
автономного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Северо-Кавказский федеральный университет»

Парахина Валентина Николаевна

Адрес: Российская Федерация, 355017, г. Ставрополь, ул. Пушкина, 1  
Тел.: 8 (8652) 95-68-08  
Факс: 8 (8652) 95-68-03  
Эл. почта: info@ncfu.ru  
Сайт организации: <https://www.ncfu.ru/glavnaya/>



ПОДПИСЬ  
ОСТОВЕРЯЮ  
Заведующий Кафедрой  
Менеджмента

Парахина Валентина Николаевна