



**Акционерное общество  
«Российский Сельскохозяйственный банк»  
(АО «РОССЕЛЬХОЗБАНК»)**

---

Гагаринский переулок, д. 3, Москва, 119034  
тел. (495) 363-02-90, факс (495) 363-02-76,  
Telex: 485493 RSB RU, Swift: RUAGRUMM  
E-mail: office@rshb.ru  
ОКПО 52750822, ОГРН 1027700342890  
ИНН/КПП 7725114488/997950001

№ \_\_\_\_\_  
На № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

## **ОТЗЫВ**

*на автореферат диссертации Позолотиной Елены Ивановны на тему «Управление персоналом организации корпоративного типа на основе системного применения компетентностного подхода», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)*

Исследования показывают, что при высоких объемах производства российские предприятия нередко отстают по экономической эффективности бизнеса от зарубежных конкурентов, в том числе из-за отсутствия действенного инструментария управления компетенциями персонала с целью повышения эффективности его деятельности. Несмотря на наличие ряда научных работ и публикаций по указанной теме, следует отметить значительные пробелы в данной области корпоративного менеджмента и экономики труда, что делает развитие теоретических и методических положений по управлению компетенциями персонала актуальной научно-практической задачей.

В качестве предмета диссертационного исследования автор выбрал развитие методического инструментария управления персоналом организации корпоративного типа на основе системного применения компетентностного подхода. В практическом плане это позволило разработать и апробировать в условиях реальной производственной деятельности алгоритмы управления персоналом на основе модели компетенций по должности, установить зависимость эффективности процессов управления персоналом и компетентности персонала как основы их формирования.

Новизна исследования и предложенного инструментария подтверждается, в частности, уточнением понятий «модель компетенций по должности» и «профиль компетенций персонала», разработкой оригинальных и эффективных в практическом применении методик системного применения компетентностного подхода в управлении персоналом производственных предприятий, созданием унифицированного справочника компетенций, распространением компетентностного подхода на все подсистемы управления персоналом, в том числе на развитие организационной структуры, управление мотивацией, планирование и маркетинг персонала, управление наймом и учетом персонала и др. Автор обосновывает возможность определения компетенций на основе функциональной составляющей должности, которая отражается в перечислении трудовых действий. Данный подход можно считать универсальным, что позволяет создать ядро для формирования всех подсистем управления персоналом.

Основные положения и выводы диссертационного исследования докладывались автором и обсуждались на международных, всероссийских и региональных конференциях в Москве, Екатеринбурге, Чебоксарах, Сочи, Санкт-Петербурге. Методика формирования модели компетенций по должности и алгоритмы построения подсистем управления персоналом на ее основе апробированы на крупных производственных предприятиях Группы ТМК. По теме диссертационного исследования в научных изданиях опубликовано 15 печатных работ.

Нельзя не отметить и еще одну сильную практическую сторону работы: информационно базу исследования составили материалы статистической отчетности и данные об экономической деятельности четырех крупных организаций Свердловской, Волгоградской и Ростовской областей, полученные путем собственных исследований автора, а также публикации ведущих отечественных и зарубежных ученых в научных изданиях.

К отдельным недостаткам диссертационной работы можно отнести отраслевую специализацию, которая сужает возможность распространения практических рекомендаций на другие области без дополнительной адаптации, а также использование при построении рабочей модели компетенций по должности (МКД) метода декомпозиции, при котором могут быть не учтены частные факторы.

В то же время указанные недостатки не влияют на общую положительную оценку работы, а отраслевая специализация на металлургической отрасли позволяет, в частности, точнее учитывать производственную специфику.

Считаю, что диссертационная работа носит законченный характер, в ней представлены существенные с точки зрения экономической теории и практики результаты. Диссертация в полной мере соответствует требованиям ВАК РФ, а ее автор – Позолотина Елена Ивановна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Заместитель Председателя  
Правления АО «Россельхозбанк»,  
д.э.н., доцент



А.Ю. Жданов

ФИО представившего отзыв на автореферат данной диссертации	Жданов А.Ю.
Почтовый адрес	123100, г. Москва, проезд Красногвардейский 1-й, д. 7, стр 1.
Наименование организации, работником которой является лицо представившее отзыв на автореферат данной диссертации	АО «Россельхозбанк»
Ученое звание	доцент
Должность	Заместитель Председателя Правления
Специальность по которой рецензентом защищена диссертация	08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

Согласен на автоматизированную обработку персональных данных