

*В диссертационный совет Д 999.118.02 при ФГБОУ ВО  
«Уральский государственный экономический университет» и  
ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)  
по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985,  
ул. 8 Марта/Народной Воли 62/45*

### **Отзыв**

**на автореферат диссертации Фроловой Алены Сергеевны на тему:  
«Управление расходами на персонал на основе процессного  
бюджетирования», представленной на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и  
управление народными хозяйствами (менеджмент)**

В последнее время наиболее интенсивная трансформация в системе управления организацией происходит именно в подсистеме управления персоналом для того, чтобы быть адекватной современным социально-экономическим условиям (требования цифровой экономики, появление новых отраслей и новых компетенций и т.д.). Наиболее востребованными являются такие ее проблемные зоны как отраслевые аспекты, условия ведения бизнеса в России, включая внешние и внутренние вызовы и другие. Несмотря на то, что многие традиционные кадровые технологии по-прежнему являются востребованными, современные реалии требуют применения новых подходов, в том числе современных технологий управления персоналом именно как бизнес-процессом, а не созерцание их. Как известно, ошибки, допущенные в управлении персоналом, ведут к снижению не только эффективности в компании, но и ее репутации, ее позиций на рынке, что восстановить гораздо сложнее, чем результаты операционной деятельности. Поэтому диссертационное исследование, посвященное управлению расходами в подсистеме управления персоналом, является актуальным.

Несмотря на комплексность выполненного диссертационного исследования (в т.ч. это и аспект управления человеческим капиталом с инвестиционной точки зрения, и концепция HR-службы как центра финансовой ответственности, и элементы (ре)инжиниринга бизнес-субпроцессов), на наш взгляд, ряд вопросов не получили в работе подробного изучения и развития, что вызывает возникновение ряда вопросов:

1. Основой управления персоналом являются принципы. Базовые из них (плановость, научная обоснованность и т.д.) не теряют своей актуальности и сегодня, однако новые условия ведения бизнеса требуют добавления и новых (может пока частных) принципов. Назовите те, которые вытекают из результатов вашего исследования.

2. Выполнение любого диссертационного исследования предусматривает изучение передового опыта ведущих компаний. Какие интересные новые практики вы выявили при проведении вашего исследования (как в области управления персоналом, так и в области управления затратами в ней). Какие выявлены новые тенденции?

3. Пандемия показала, что процесс управления персоналом может перейти в особый формат. В связи с этим, как ваш методический подход предлагает учитывать специфические риски (с точки зрения бюджетирования)?

Указанные недостатки не оказывают существенного влияния на ценность полученных результатов выполненного исследования, на его положительную оценку и, скорее всего, возникли из-за ограниченного объема автореферата. Диссертационная работа, если судить по автореферату, отвечает требованиям, предъявляемым к кандидатским диссертациям и содержащимся в Положении о присуждении ученых степеней ( Постановление Правительства РФ от 24.09.2013 №842), а ее автор Фролова Алена Сергеевна, заслуживает присуждения искомой ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

**Жукова Марина Александровна**

доктор экономических наук, профессор,  
заместитель директора Института управления персоналом,  
социальных и бизнес-коммуникаций  
государственного университета управления,  
почетный работник высшего профессионального образования РФ

«1» марта 2022 года

**Сведения о лице, предоставившем отзыв:**

**Жукова Марина Александровна**, доктор экономических наук, профессор,  
заместитель директора Института управления персоналом, социальных и  
бизнес-коммуникаций ФГБОУ ВО «Государственный университет  
управления»,

Почетный работник высшего профессионального образования РФ,

**Контактная информация:**

109542, Москва, Рязанский проспект, 99. ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления», институт управления персоналом, социальных и  
бизнес-коммуникаций, лабораторный корпус, ЛК-440.

Телефон: +7 (495) 371-74-11 (вн. 37-60)

E-mail: zhukova\_ma@guu.ru

*Подпись подтверждаю*

Подпись *Жукова М.А.*  
**УДОСТОВЕРЯЮЩИЙ**  
*С.И.И.* Нач. отдела кадров *К.И.И.*  
ФГБОУ ВО «ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ»  
МОСКВА