

В диссертационный совет Д 212.196.12  
на базе ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет имени  
Г.В. Плеханова»

### ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

на диссертацию Сидорова Николая Владимировича  
на тему: «Управление талантами как направление развития человеческого  
капитала организации», представленную на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и  
управление народным хозяйством (менеджмент)

#### **Актуальность темы исследования**

Современный этап развития экономики России предполагает повышение конкурентоспособности организаций на рынке. Но подобная задача может быть решена только при условии повышения эффективности труда работников организаций, что нацеливает на поиск системы инструментов, способствующих этому. Несомненно, важнейшим из таких инструментов может служить разработанная и внедренная в организации система управления талантами, направленная на развитие человеческого капитала организации. В связи с этим тема диссертации Сидорова Н.В. является, несомненно, актуальной.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации,** соответствует требованиям, предъявляемым к научно-квалификационным работам. В диссертации были поставлены и решены задачи по теоретическому обоснованию практических действий по управлению талантами как важного направления развития человеческого капитала на макро- и микроуровнях. Для достижения поставленных цели и задач диссертант сформулировал необходимые теоретические, методические и практические положения для формирования системы управления персоналом организации в целях развития ее человеческого капитала. Кроме того, значение проведенного

исследования подтверждается обобщением большого количества работ отечественных и зарубежных ученых и специалистов, анализом большого объема статистического и аналитического материала.

Работа имеет логичную структуру изложения материала. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, состоящего из 177 наименований и приложений.

Следует отметить, что работа прошла широкую апробацию на международных и региональных научных и научно-практических конференциях, семинарах и форумах. Основные положения диссертационного исследования получили отражение в 20 опубликованных в открытой печати работах, из них 7 в рецензируемых научных изданиях, общим объемом 5,42 п.л., в том числе в статьях и тезисах докладов и выступлений.

Во введении автор обосновывает актуальность избранной темы, раскрывает степень научной разработанности проблемы, формулирует объект и предмет исследования, соответствующие теме диссертации, цель и задачи исследования, теоретическую и методическую основу исследования, а также указывает научную новизну и результаты исследования, полученные лично автором. При этом целью диссертационной работы является теоретическое обоснование практических действий по управлению талантами как важного направления развития человеческого капитала на макро- и микроуровнях (с. 5). Следует отметить, что положения научной новизны соответствуют цели и задачам работы. Также сформулированы практическая и теоретическая значимость работы, апробация результатов проделанной работы.

Представленный в диссертации материал соответствует цели и задачам исследования, а также сформулированным в заключении выводам, которые могут быть определены как полученные лично автором научные результаты.

В диссертации можно выделить следующие положительные моменты.

В работе осуществлен достаточно полный анализ теоретических представлений о рабочей силе (раздел 1.1). В диссертации показано хорошее знание традиционных и современных взглядов на рабочую силу, в том числе позиций таких зарубежных и отечественных специалистов, как Маркс К., Макконнелл К.Р. и Брю С.Л., Самуэльсон П., Рофе А.И., Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. и др. (с. 11-15). Подобный анализ позволил автору выявить два существующих подхода к рабочей силе (со стороны выявления сущности рабочей силы и со стороны категорий населения) (с. 16). Несомненно, одобрения заслуживает то, что диссертант сумел проследить эволюцию подходов к управлению рабочей силой от управления трудовыми ресурсами до управления талантами через выявление особенностей и целей, которых можно достичь, используя те или иные категории носителей рабочей силы (с. 20-30, табл. 1.1.4).

Раскрыто значение управления талантами в условиях инновационной экономики. Проведенный в диссертации подробный анализ существующих трактовок термина «талант» позволил автору сделать два важных вывода, а именно: во-первых, то, что «талант, как и способности не могут проявляться вне какого-либо вида деятельности, они и развиваются в процессе осуществления деятельности, а также формируют индивидуальный стиль» (с. 33); во-вторых, то, что существует два подхода к трактовке этого термина: психологический и управленческий, с позиции менеджмента (с. 36). При этом правильно подчеркивается, что оба подхода не исключают друг друга (с. 36).

На наш взгляд, положительно можно оценить попытку дать на основе обобщений существующих положений трактовку таланта с позиции управленческого подхода и выявить его основные структурные элементы: «талант – это сотрудник (кандидат), обладающий необходимым для организации трудовым потенциалом, профессиональными компетенциями и навыками межкультурного взаимодействия, направленными на достижение



исключительных результатов, ориентированных не только на настоящее, но и на будущее» (с. 36). При этом практическое значение может иметь разработанный автором механизм влияния таланта на стратегическое развитие организации через направленное развитие (см. рис. 1.2.2, с. 39).

Вполне справедливо в своей диссертации Сидоров Н.В. переходит к исследованию значения управления талантами для инновационной экономики, через анализ стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года «Инновационная Россия – 2020». В этом плане можно выделить отмеченную взаимосвязь таких категорий, как «управление талантами», «экономика знаний», «человеческий капитал» (с. 42), когда автор подчеркивает: «Можно сказать, что инновации являются результатом получения талантом нового знания через обучение и увеличение компетенций в результате инвестиций в человеческий капитал» (см. рис. 1.2.3, с. 46). Приведенный и проанализированный опыт отечественных и зарубежных компаний по управлению талантами хорошо иллюстрирует исследования, проведенные в диссертации.

Определенный интерес в диссертации представляет раздел 1.3, посвященный человеческому капиталу организации и оценке инвестиций в человеческий капитал. Можно согласиться с автором о значении исследования этого вопроса в плане темы диссертации, «поскольку формирование талантов должно способствовать развитию человеческого капитала организации» (с. 55), с рядом критических замечаний по имеющимся методикам (например, с. 67). В этом разделе показано хорошее знание методических материалов, посвященных оценке инвестиций в человеческий капитал.

Поскольку акцент в работе сделан на талантах молодежи, постольку несомненный интерес вызывает исследование вопросов управления талантами на макроуровне, выявлении возможностей государства в этом вопросе.

Совершенно справедливо автор проводит такое исследование через анализ демографической ситуации и выявление ее влияния на развитие рабочей силы молодежи (при этом следует отметить анализ большого объема статистической информации с построением соответствующих таблиц и графиков) (раздел 2.1), выявление особенностей молодежи как особой социально-демографической группы (с. 82) и молодежного рынка труда (с. 83).

Несомненного внимания заслуживает тот факт, что роль государства в формировании и развитии талантов рассматривается диссертантом с позиции перехода России на пятый и шестой технологический уклады, с теорией поколений, с необходимостью определить роль государства в вопросе удержания молодых талантов от эмиграции и содействия им в вопросах участия в переходе страны на высокие технологические уклады (с. 90). Для этого в работе был проанализирован интересный статистический материал, характеризующий место России в глобальном рейтинге конкурентоспособности и глобальном рейтинге конкурентоспособности талантов, проанализирована Концепция общенациональной системы выявления и развития молодых талантов, утвержденная Президентом Российской Федерации, а также Комплекс мер по ее реализации. Именно подробный и обстоятельный анализ указанных материалов позволил автору внести ряд существенных предложений в Комплекс мер по реализации Концепции, в первую очередь направленных на разработку рекомендаций «отечественным организациям по привлечению и развитию талантов, в том числе по формированию условий для профессиональной самореализации молодежи, проявившей соответствующие выдающиеся способности (капитализации человеческого потенциала одаренных граждан в Российской Федерации) и продемонстрировавших выдающиеся результаты, а также включить раздел по предоставлению возможности саморазвития всем сотрудникам организации» (с. 109).

Практическая часть работы сосредоточена в главе 3 «Формирование системы управления талантами в организации как инструмент развития человеческого капитала».

Для практических разработок были выбраны разноплановые организации. Во-первых, это вуз, а именно Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, на примере которого были рассмотрены вопросы подготовки конкурентоспособных талантливых специалистов (раздел 3.1). Автор собрал, обобщил и проанализировал значительный материал, позволивший ему выявить причины, усложняющие процесс написания аспирантами диссертаций, разделив их на причины теоретического, методического и практического характера, а также другие причины (с. 122); сделать ряд рекомендаций по улучшению сложившейся ситуации с подготовкой диссертаций (с. 125) (на наш взгляд, эти рекомендации могут быть использованы руководством и других вузов). Также соискатель в процессе исследования определил мероприятия в плане управления талантами в вузе (с. 127), позволяющие повысить его конкурентоспособность на рынке труда, в том числе, через анализ кадрового потенциала вуза, усиления функции мотивации и стимулирования талантливых сотрудников, функции профессиональной и социально-психологической адаптации молодых преподавателей и др. (с. 128).

Во-вторых, практические рекомендации по формированию системы управления талантами были даны для группы компаний «Пионер» - инвестиционной строительной структуры, которая специализируется на реализации градостроительных проектов многофункциональной и комплексной жилой застройки с последующим управлением и сервисным обслуживанием.

В разработанной автором системе управления талантами (ее схема представлена на рис. 3.2.8, с. 148) несомненного внимания заслуживают разделы, посвященные оценке компетенций сотрудников и их потенциала



для работы в компании; работе с группой высокопотенциальных сотрудников (HiPo), согласно которой основой кадрового резерва являются талантливые сотрудники (с. 138); развитию сотрудников с учётом уровня их результатов, потенциала и намерений продолжать работу в компании (инвестиции в талантливый персонал) (рис. 3.2.4, с. 141); системе персональной мотивации (с. 144, 145). При этом вполне можно согласиться с диссертантом, что величина и состав форм поощрения сотрудников варьируются в зависимости от следующих показателей: численности и состава сотрудников, финансовых возможностей компании, особенностей организационной культуры, позиции акционеров, региональных различий и др. (с. 146).

#### **Оценка новизны и достоверности выводов, рекомендаций и результатов диссертационного исследования.**

На основе анализа значительного количества работ отечественных и зарубежных авторов диссертант предложил периодизацию этапов эволюции подходов к управлению рабочей силой с позиции функций и целей, которые должны быть достигнуты при применении соответствующей категории носителя рабочей силы (с. 28-30), что имеет теоретическое значение.

Кроме того, автором был разработан механизм влияния таланта на стратегическое развитие организации через направленное развитие работников, учитывающий бизнес-цели организации и основные характеристики талантливых работников (рис. 1.2.2, с. 39).

Заслуживает внимания то, что диссертант сделал успешную попытку определить роль государства в развитии талантов в условиях перехода на пятый и шестой технологические уклады и, что особенно важно, сформулировал предложения по включению ряда мероприятий в Комплекс мер по реализации Концепции российской национальной системы выявления и развития молодых талантов (разд. 2.2, с. 107-108).

Автором разработан комплекс мероприятий, направленных на повышение привлекательности вузов с позиции привлечения на работу профессиональной талантливой молодежи, что может быть использовано в практической деятельности любого вуза (с. 123, 127).

Особого внимания заслуживает разработанная система управления талантами организации на основе анализа опыта и лучших практик ведущих отечественных и зарубежных компаний с учетом жизненного цикла таланта и выделения комплекса показателей оценки человеческого капитала и эффективности инвестиций в человеческий капитал организации (с. 132-148). Предложенные рекомендации могут найти применение в современных организациях при формировании системы управления талантами.

Перечисленные научные результаты диссертации Сидорова Н.В. позволяют сделать вывод о том, что настоящая диссертация представляет собой законченное самостоятельное исследование, имеющее научную новизну и практическую значимость.

Вместе с тем в работе имеются отдельные положения, требующие уточнения авторской позиции.

1. Диссертанту следовало бы указать, какого подхода на трактовку «таланта» - управленческого или психологического – он придерживается. Уточнить, почему автор ограничился только этими подходами и не затронул, к примеру, экономический подход.
2. Автору следовало бы показать, какое влияние оказывает реформа аспирантуры, связанная с возникновением третьего уровня образования – подготовки кадров высшей квалификации, на эффективность подготовки аспирантов.
3. Диссертант провел исследование на базе ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» в двух ведущих Центрах РЭУ: Центре гуманитарной подготовки и ОНЦ «Менеджмент», в котором выявил ряд проблем в области управления талантами, а также проанализировал лучшие практики в ведущих



отечественных и зарубежных компаниях по данной проблематике. На наш взгляд, опираясь на данные исследования следовало бы раскрыть особенности управления талантами как в вузе, так и в современной компании.

4. Автору было бы интересно объяснить, какие управленческие, социально-экономические и психологические приемы воздействия на талантливых сотрудников используются или предлагается использовать в исследуемой организации – ГК «Пионер».

Однако это не снижает высокого уровня проделанной работы и полученных результатов. Положения диссертации, включая выводы и рекомендации, вполне обоснованы и достоверны. Следует отметить высокий уровень, проведенного автором научного исследования, а также адекватность использованных в ходе исследования методов научного анализа.

#### **Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней**

Диссертация и автореферат по содержанию соответствуют друг другу и правильно оформлены. Опубликованные работы и автореферат отражают основное содержание диссертации, а полученные результаты характеризуются теоретической и практической значимостью. Рассматриваемая диссертация Сидорова Н.В. может быть признана научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей существенное значение для развития соответствующей отрасли знаний.

Диссертация соответствует специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент): 10.4 Государственная политика, механизмы, методы и технологии ее разработки и реализации. Стратегии и тактики в осуществлении государственной политики; 10.11 Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями. Управление знаниями; 10.20 Управление человеческими

ресурсами как особый вид профессиональной деятельности: цели, функции, принципы, эволюция подходов. Сущность экономических и социальных задач управления персоналом предприятий и организаций. Компетентность персонала и компетентность организации. Кадровая политика: выработка и реализация. Инновации в организации трудовой деятельности и управлении персоналом. Организация и осуществление работы по управлению персоналом.

По совокупности полученных результатов можно сделать вывод о том, что диссертация Сидорова Николая Владимировича «Управление талантами как направление развития человеческого капитала организации» соответствует требованиям пунктов 9-14 «Положения о присуждении ученых степеней» (Постановление Правительства РФ от 24.09.2013 г. № 842), предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент). Автор диссертации Сидоров Николай Владимирович заслуживает присуждения искомой ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

#### ОФИЦИАЛЬНЫЙ ОППОНЕНТ

Зам. заведующего кафедрой  
Экономики труда и персонала  
Экономического факультета  
МГУ имени М.В. Ломоносова  
Доцент, к.э.н.

Артамонова Марина Вадимовна

Адрес: Российская Федерация, 119991, г. Москва, ГСП-1, Ленинские горы, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 3-й новый учебный корпус, Экономический факультет, 368 комн.

Телефон: 8(495)939-15-72

E-mail: mvartamonova@gmail.com



Подпись Артамоновой М.В.  
удостоверяю  
Зав. канцелярией экономического  
факультета МГУ А.А. Ашмарина  
081216