

**ОТЗЫВ**  
**на автореферат диссертации**  
**ЦЫБОВОЙ ВИКТОРИИ СЕРГЕЕВНЫ**  
**«Разработка модели управления человеческими ресурсами**  
**в инновационно-активных компаниях»,**  
**представленной на соискание ученой степени**  
**кандидата экономических наук по специальности**  
**08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством**  
**(специализация: менеджмент)**

Инновационно-активные компании, действующие в условиях жесткой конкуренции, должны постоянно искать пути совершенствования своей деятельности, повышения уровня эффективности использования всех видов ресурсов. Поиск новых подходов к управлению человеческими ресурсами, обеспечивающих необходимые квалификационные, мотивационные, поведенческие характеристики персонала – ключевой аспект успешного функционирования таких организаций. Несоответствие состояния системы и технологий управления человеческими ресурсами стратегии, реализуемой компанией, приводит к потере конкурентных преимуществ. В этой связи актуальность темы диссертации Цыбовой В.С. «Разработка модели управления человеческими ресурсами в инновационно-активных компаниях» не вызывает сомнений.

Автореферат диссертации Цыбовой В.С. позволяет судить о том, что в работе, в соответствии поставленной исследования, логично и последовательно представлены:

- теоретическое обоснование значимости человеческих ресурсов в достижении инновационных результатов компании, подтвержденное результатами анализа существующих исследований взаимосвязи управления человеческими ресурсами и инновационной активности компаний в России и за рубежом;
- результаты проведенного автором анализа инновационного рабочего поведения как фактора эффективного управления инновационной активностью и исследования его роли как опосредующего механизма связи управления человеческими ресурсами и инновационной активности компании, позволившие выявить особенности управления человеческими ресурсами в инновационно-активных компаниях;
- модель управления и практические рекомендации по управлению человеческими ресурсами в инновационно-активных компаниях.

В качестве одного из наиболее интересных результатов диссертационного исследования можно рассматривать не только уточнение определения инновационного рабочего поведения, но и обоснование использования конкретных количественных показателей оценки инновационного рабочего поведения на разных его стадиях, что усиливает практическую значимость работы.

К числу достоинств работы можно также отнести и то, что выводы относительно практик УЧР, характерных для инновационно-активных компаний, а также предложенная модель и практические рекомендации по управлению человеческими ресурсами в инновационно-активных компаниях базируются на результатах достаточного обширного самостоятельно проведенного эмпирического исследования (на первом этапе исследования проанализированы практики УЧР 118 компаний, 39 из которых являются инновационно-активными, на втором этапе – практики 54 инновационно-активных и 40 неинновационных компаний).



Вместе с тем, знакомство с работой позволяет высказать и ряд замечаний.

Во-первых, автору следовало бы дать четкое определение того, что в данной работе понимается под «моделью управления человеческими ресурсами».

Во-вторых, сам по себе вывод автора работы относительно того, что «отличительной особенностью управления человеческими ресурсами инновационно-активных компаний должна являться его системность», не вызывает сомнений, хотя это неперемное условие эффективного функционирования и развития любой эффективной компании, а не только инновационно-активной. Было бы целесообразно представить не только перечисление рекомендуемых практик УЧР, но выделить обобщенные требования к практикам УЧР, реализуемым в инновационно-активных компаниях. Кроме того, характеристика многих практик УЧР, возможно, из-за ограниченного объема автореферата, выглядит слишком обобщенно. Между тем, принципиально важно, какие конкретные показатели должны быть включены в модели компетенций, используемые в инновационно-активных компаниях, каковы принципиальные особенности и требования к организации труда, формам и методам обучения, методы материального и нематериального стимулирования и т.д.

В-третьих, в числе выделенных автором практик УЧР не упоминается такое направление как управление (формирование, поддержание, развитие) организационной культурой. А между тем, сложившаяся в компании организационная культура является весьма существенным фактором, способным как позитивно, так и негативно влиять на инновационное рабочее поведение.

Высказанные замечания имеют дискуссионный характер и не умаляют положительную оценку диссертационной работы, ее теоретической и практической значимости.

Диссертационная работа В.С.Цыбовой «Разработка модели управления человеческими ресурсами в инновационно-активных компаниях», выполнена на высоком уровне, содержит оригинальные результаты и решение важной научной проблемы, соответствует требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (специализация: менеджмент), а ее автор заслуживает присуждения искомой степени.

К.э.н., профессор  
кафедры управления персоналом  
ФГБОУ ВПО «Государственный  
университет управления»

Коновалова Валерия Германовна

Дата: 18 февраля 2015 г.

Адрес:  
109542, Москва, Рязанский проспект, 99.  
Телефон: +7 (495) 371-69-96  
e-mail: konovalova\_v@mail.ru

Подпись В.Г. Коновалова  
УДОСТОВЕРЯЮЩИЙ ОТДЕЛ  
КАДРОВ

Вед. отд. отдела кадров И.В. Акулиничев

