

**Отзыв на выпускную квалификационную работу бакалавра**  
на тему  
«Разработка HR-стратегии компании на базе стратегических целей бизнеса»

Оганесян Анны Мартиросовны

ООП ВО «Управление персоналом»  
по направлению «Управление персоналом»

**1. Соответствие цели, задач и результатов исследования требованиям образовательного стандарта СПбГУ и образовательной программы в части овладения установленными компетенциями**

Цели, задачи, результаты исследования студентки Оганесян А.М. полностью соответствуют требованиям образовательного стандарта и образовательной программ в части овладения установленными компетенциями. В ходе работы над ВКР студентка продемонстрировала следующие компетенции: ОКБ-1, ОКБ-3, ОКБ-6, ОКБ-8, ПК-1, ПК-6, ПК-7, ПК-14, ПК-15, ПК-19, ПК-21.

**2. Обоснованность структуры и логики исследования**

Структура и логика исследования соответствуют поставленной цели и сформулированным во введении задачам ВКР. В работе теоретическая и прикладная части исследования согласованы между собой, текст сбалансирован. В структуре ВКР отражена логика исследования: на основе теоретического анализа взаимосвязи концепций стратегического менеджмента и стратегического управления человеческими ресурсами обоснована необходимость использования сбалансированной системы показателей (ССП) как механизма увязки HR-стратегии со стратегическими целями развития бизнеса компании. В прикладной части ВКР проведен критический анализ проекта внедрения стратегических карт и ССП в управление компанией N. Даны конкретные рекомендации по разработке HR-стратегии с фокусом на кастомизированный подход к человеческим ресурсам.

**3. Наличие вклада автора в результаты исследования с учетом результатов проверки ВКР на предмет наличия/отсутствия неправомерных заимствований**

Авторский вклад отражен в главе 3 ВКР. В 3.4 Оганесян А.М., опираясь на классификацию сотрудников, предложенную М. Хьюзлидом, Б. Беккером и Р. Битти, обосновывает необходимость категоризации задач по реализации стратегических бизнес-целей, стоящих перед сотрудниками, и обусловленную этим необходимость разделения сотрудников на три класса: А, Б и С. Дифференцированный подход к сотрудникам требует разработки HR-стратегии для каждой из выделенных групп сотрудников (А, В и С). На наш взгляд, такой подход позволяет оптимизировать расходы на персонал, а также снизить риски, связанные решением задач, стоящих перед сотрудниками. В 3.5 студентка выделяет слабые стороны проекта по внедрению стратегических карт и ССП в управление компанией N и предлагает соответствующие рекомендации.

#### **4. Новизна и практическая значимость исследования**

В работе проведен анализ эволюции научных подходов к управлению человеческими ресурсами, в результате которого обоснована необходимость дифференциации работников по их вкладу в реализацию стратегических целей развития бизнеса современных компаний. На основании этого показано, как в системе стратегических карт и сбалансированной системе показателей можно учитывать дифференцированный подход к работникам. В этом, на наш взгляд, проявляется научная новизна проведенного Оганесян А.М. исследования. Практическая ценность работы состоит в обосновании необходимости использования логико-структурного подхода в процессе реализации проектов по внедрению стратегических карт и ССП в управление компанией.

#### **5. Корректность использования методов исследования и анализа экономической информации**

В работе корректно использованы аналитические методы, такие как логический и сравнительный анализ, анализ документов, а также метод экспертного опроса.

#### **6. Актуальность используемых информационных источников**

В списке литературы приведен необходимый объем источников, позволивший автору ВКР раскрыть ключевые понятия, используемые в исследовании, а также провести критический анализ проекта внедрения стратегических карт и ССП в управление конкретной компанией.

#### **7. Соответствие предъявляемым требованиям к оформлению ВКР**

Оформление текста ВКР не всегда соответствует установленным требованиям. Так, между абзацами есть дополнительные пробелы. Форматирование работы не в полной мере отвечает требованиям, описанным в Методических указаниях по подготовке и защите выпускной квалификационной работы по основной образовательной программе «Управление персоналом» по уровню «бакалавриат» по направлению «Управление персоналом».

#### **8. Соблюдение графика выполнения ВКР**

В ходе подготовки ВКР студентка работала ритмично, в тесном контакте с научным руководителем. Все этапы работы над ВКР соответствовали намеченному графику.

#### **9. Допуск к защите и оценка работы**

Выпускная квалификационная работа Оганесян Анны Мартиросовны на тему «Разработка HR-стратегии компании на базе стратегических целей бизнеса» соответствует требованиям, предъявляемым к ВКР по уровню бакалавриата, и заслуживает высокой положительной оценки.

**Научный руководитель  
д.с.н., проф., профессор  
кафедры социологии культуры  
и коммуникации СПбГУ**

**Минина В.Н.**



24 мая 2017 года