

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА 24.2.366.11,  
СОЗДАННОГО НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
АВТОНОМНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ», МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ, ПО  
ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ КАНДИДАТА  
НАУК

Аттестационное дело № \_\_\_\_\_  
решение диссертационного совета от 27 апреля 2026 г. № 7

О присуждении Ландейс Жанне Владимировне, Российская Федерация, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация «Управление человеческими ресурсами на промышленных предприятиях в условиях цифровой трансформации бизнеса» по специальности 5.2.6. Менеджмент принята к защите 25.02.2026 (протокол заседания № 2) диссертационным советом 24.2.366.11, созданным на базе федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет», Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, 125047, г. Москва, Миусская пл., д. 6, стр. 6, приказ № 2002/нк от 24 октября 2023 года.

Соискатель, Ландейс Жанна Владимировна, 06 апреля 1981 года рождения.

В 2003 году соискатель окончила Челябинский государственный университет по специальности «Мировая экономика». В 2020 году прикрепилась соискателем ученой степени кандидата наук в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» по научной специальности 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством. Справка о сдаче кандидатских экзаменов по истории и философии науки, иностранному языку, научной специальности 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством выдана ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» в 2021 году. В 2025 году Ландейс Ж.В. прикрепилась соискателем ученой степени кандидата наук к федеральному государственному автономному образовательному учреждению высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет» (ФГАОУ ВО «РГГУ») по научной специальности 5.2.6 Менеджмент.

В настоящее время соискатель занимает должность заместителя генерального директора по региональному развитию ООО ПК «ЛИДЕР». Также является преподавателем кафедры управления факультета управления Института социально-экономических наук в ФГАОУ ВО «РГГУ» (по совместительству).

Диссертация выполнена на кафедре управления федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет», Министерство науки и высшего образования Российской Федерации.

Научный руководитель – доктор экономических наук, доцент, Сопилко Наталья Юрьевна, федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет», экономический факультет Института социально-экономических наук, декан.

Официальные оппоненты:

Круглов Дмитрий Валерьевич, доктор экономических наук, профессор, ФГБОУ ВО «Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I», кафедра «Менеджмент и маркетинг», профессор,

Адаменко Александр Александрович, доктор экономических наук, профессор, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина», кафедра финансов, профессор

дали положительные отзывы на диссертацию.

Ведущая организация федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», г. Санкт-Петербург, вн. тер. г. муниципальный округ Академическое, в своем положительном отзыве, подписанном Калининой Ольгой Владимировной, доктором экономических наук, профессором, директором Высшей школы производственного менеджмента, и Щепининым Владимиром Энгелевичем, директором Института промышленного менеджмента, экономики и торговли, кандидатом педагогических наук, доцентом, указала, что данное исследование полностью соответствует критериям пп. 9-14 «Положения о присуждении учёных степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842. Также отмечено, что диссертация является структурированной, логически обоснованной и завершённой научной работой, выполненной самостоятельно на высоком теоретическом и методическом уровне, в работе содержится решение важной научной задачи, имеющей существенное значение для развития теории и практики менеджмента, – разработка и научное обоснование концептуальной модели управления человеческими ресурсами, адаптированной к вызовам цифровой трансформации и специфике промышленных предприятий.

Соискатель имеет 9 опубликованных работ, все по теме диссертации, общим объёмом 7,75 п.л., (авторский вклад – 6,35 п.л.), из них 8 работ опубликовано в рецензируемых научных изданиях, вошедших в перечень Высшей аттестационной комиссии. Работы отражают научные положения и прикладные результаты исследования, связанные с разработкой и научным обоснованием концептуальной модели управления человеческими ресурсами на промышленных предприятиях в условиях цифровой трансформации

бизнеса, а также комплекса теоретических, методических и практических рекомендаций по повышению результативности HR-функции на предприятиях.

В диссертации отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем ученой степени работах.

Наиболее значительные работы:

1. Ландейс Ж.В. Стратегия управления человеческими ресурсами на промышленных предприятиях в условиях цифровой трансформации бизнеса // Ж.В. Ландейс, Н.Ю. Сопилко // Инновации и инвестиции. – 2025. – №10. – С. 141-144. (0,46 п.л.)

2. Ландейс Ж.В. Тренды управления человеческими ресурсами на промышленных предприятиях в условиях цифровой трансформации бизнеса / Ж. В. Ландейс // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 4, № 8(161). – С. 36-46. (1,27 п.л.)

3. Ландейс Ж.В. Управление человеческими ресурсами на промышленных предприятиях в условиях цифровой трансформации / Ж. В. Ландейс // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 16, № 1(154). – С. 194-202. (1,04 п.л.)

4. Андреева Ж.В. Влияние факторов развития информационного общества на производительность труда (на примере Уральского федерального округа) / Ж. В. Андреева // Лидерство и менеджмент. – 2024. – Т. 11, № 1. – С. 189-210. (2,54 п.л.)

На диссертацию и автореферат поступили отзывы:

– Ободца Романа Васильевича, доктора экономических наук, профессора, профессора кафедры экономики и управления ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостана», г. Уфа,

– Елисейевой Евгении Николаевны, кандидата экономических наук, доцента, заведующей кафедрой экономики ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский технологический университет МИСИС», г. Москва,

– Козлова Владислава Сергеевича, доктора экономических наук, доцента, профессора кафедры менеджмента непроекционной сферы Донецкого университета управления – филиала ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», г. Донецк,

– Нефедовой Ларисы Вячеславовны, кандидата экономических наук, доцента, доцента кафедры экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)», г. Москва,

– Овчинниковой Оксаны Петровны, доктора экономических наук, профессора, профессора кафедры математического моделирования и информационных технологий Высшей школы управления ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы», г. Москва,

– Плотникова Владимира Александровича, доктора экономических наук, профессора, профессора кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г. Санкт-Петербург.

В отзывах отмечается, что в автореферате убедительно показано значение HR-функции как стратегического ресурса промышленного предприятия и обоснована необходимость выстраивания модели управления человеческими ресурсами в контексте цифровой трансформации, также выделяется умение автора работать с комплексными категориями (человеческий капитал, цифровая экосистема, цифровая зрелость, качество трудовой жизни) и переводить их в операционализируемые показатели и коэффициенты.

В отзыве Ободца Р.В. содержатся замечания: 1) в автореферате в столбце «Ожидаемый эффект» дорожной карты (таблица 2) указаны качественные формулировки общего характера: «оптимизированная структура», «функционирующая цифровая экосистема», «сокращение времени подбора», «повышенная вовлечённость» и т.д. Однако не приведены целевые количественные индикаторы (KPI), по которым можно было бы оценить, достигнута ли цель (например: «сокращение времени подбора на X%», «рост вовлечённости по методике N до Y баллов», «снижение текучести кадров до Z%»); 2) Утверждение соискателя, что «точный временной период устанавливается предприятием», обоснованно с практической точки зрения, однако для научной работы было бы полезно привести хотя бы ориентировочные временные рамки для каждой типологической группы предприятий;

В отзыве Елисеевой Е.Н. содержатся замечания: описанная в автореферате дорожная карта реализации концептуальной модели управления человеческими ресурсами может восприниматься как универсальная последовательность действий, тогда как для отдельных предприятий целесообразна адаптация порядка этапов с учётом отраслевой специфики и уровня цифровой зрелости. Кроме того, более детальное отражение механизмов взаимодействия участников экосистемы (руководства, HR-служб, линейных менеджеров и сотрудников) в условиях цифровой трансформации позволило бы усилить прикладной характер предложенной модели;

В отзыве Козлова В.С. содержится замечание: в тексте автореферата конкретные примеры внедрения предложений (например, по предприятиям ООО «ПКФ «КУБ», АО «СИБНЕФТЕГАЗ», АО «Промышленная группа «МЕТРАН») представлены весьма компактно, более развернутая иллюстрация практических эффектов позволила бы ещё ярче показать результативность предложенных механизмов;

В отзыве Нефедовой Л.В. содержится замечание: в автореферате следовало указать, на примере каких именно отраслей промышленности проводилось внедрение элементов концептуальной модели управления

человеческими ресурсами, что, возможно, подтвердило адаптивность предложенных автором подходов и значимость исследования;

В отзыве Овчинниковой О.П. содержатся замечания: 1) при описании системы интегральных показателей было бы целесообразно несколько подробнее обосновать выбор весовых коэффициентов и границ шкал, используемых при расчётах, чтобы повысить прозрачность методики для практикующих специалистов; 2) представленный в автореферате в сжатом виде анализ факторов и резервов результативности управления человеческими ресурсами мог бы быть расширен краткими иллюстративными примерами, демонстрирующими различия между группами предприятий по степени готовности к цифровой трансформации HR-системы;

В отзыве Плотникова В.А. содержатся замечания: 1) на с. 14 автореферата представлены факторы влияния на управление человеческими ресурсами на промышленном предприятии в условиях цифровой трансформации бизнеса, такой подход поддерживает качественную оценку как шаг к последующей количественной измеримости. Однако, несмотря на исчерпывающий перечень, требуется уточнение доли/веса/важности каждого фактора, который будет использован при анализе текущего состояния на предприятии. 2) На с. 22 автореферата представлена дорожная карта мероприятий по реализации концептуальной модели управления человеческими ресурсами на промышленных предприятиях. Дискуссионным остается вопрос использования всей последовательности шагов, как универсального шаблона применения представленной методики.

Выбор официальных оппонентов и ведущей организации обосновывается их высокой научной квалификацией и значительным вкладом в исследуемую отрасль, наличием публикаций, соответствующих направлению диссертационного исследования, способностью дать объективное заключение о результатах исследования. Данные положения подтверждены тем, что официальные оппоненты имеют опубликованные научные работы по исследуемым в диссертации проблемам за последние пять лет, в том числе в рецензируемых научных изданиях, вошедших в перечень Высшей аттестационной комиссии. Оппоненты активно ведут научную деятельность по профилю рассматриваемой специальности.

Оппоненты не имеют совместных трудов с соискателем, его научным руководителем, являются работниками разных организаций.

Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:

**разработана** многоуровневая концептуальная модель управления человеческими ресурсами на промышленных предприятиях в условиях цифровой трансформации бизнеса, основанная на экосистемном и процессном подходах и обеспечивающая интеграцию стратегического, тактического, оперативного и операционного уровней управления с использованием цифровых инструментов и проектной методологии;

**предложены** оригинальные теоретико-методические подходы к оценке факторов и резервов повышения результативности управления человеческими ресурсами на промышленных предприятиях на основе интегральных коэффициентов качества деятельности сотрудников (Kd), качества трудовой жизни (Kt) и качества цифровой зрелости трудового обеспечения (Kc);

**разработан** механизм и дорожная карта формирования целостной цифровой экосистемы управления персоналом в условиях цифровой трансформации бизнеса;

**доказана** перспективность использования разработанной многоуровневой концептуальной модели и механизма повышения результативности системы управления человеческими ресурсами для согласования HR-процессов с целями цифровой трансформации бизнеса, повышения производительности труда и конкурентоспособности промышленных предприятий;

**введены** уточненные и новые понятийные дефиниции, в том числе определения многоуровневой концептуальной модели управления человеческими ресурсами в условиях цифровой трансформации бизнеса, целостной цифровой экосистемы управления персоналом.

Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:

**доказаны** положения, развивающие теорию менеджмента в части системной интеграции традиционных моделей управления человеческими ресурсами с современными цифровыми решениями и методологией проектного управления, теоретически обоснована систематизация перечня факторов влияния на управление человеческими ресурсами на социально-экономические, организационные и материально-технические группы в контексте цифровой трансформации бизнеса,

применительно к проблематике диссертации результативно **использован** комплекс современных методов научного исследования – диалектический, системный, сравнительный, методы комплексного анализа, конкретизации и синтеза, наблюдения, корреляционно-регрессионные и сопоставительные методы, методы графической интерпретации, декомпозиции и интеграции, что обеспечило получение обладающих новизной результатов в части оценки эффективности управления человеческими ресурсами и влияющих на нее факторов,

**изложены** положения и идеи, раскрывающие содержание многоуровневой концептуальной модели управления человеческими ресурсами на промышленных предприятиях в условиях цифровой трансформации бизнеса, методические подходы к оценке факторов и резервов повышения результативности управления,

**раскрыты** основные противоречия и проблемы управления человеческими ресурсами на промышленных предприятиях в условиях цифровой трансформации бизнеса, в том числе несоответствие между скоростью технологических изменений и уровнем цифровых компетенций

персонала, риски и угрозы цифровизации для системы управления трудовыми ресурсами и устойчивости предприятий,

**изучены** взаимосвязи между характеристиками кадровой системы промышленных предприятий, параметрами цифровой трансформации бизнеса и результативностью деятельности, включая анализ связей интегральных показателей качества деятельности сотрудников, качества трудовой жизни и цифровой зрелости трудового обеспечения с индексами производительности труда и показателями цифровой трансформации экономики,

**проведена** актуализация существующих теоретико-методических подходов к оценке результативности управления человеческими ресурсами за счет разработки многоуровневой концептуальной модели для промышленных предприятий в условиях цифровой трансформации бизнеса.

**Значение полученных соискателем результатов исследования для практики подтверждается тем, что:**

**разработан и внедрен** (на уровне апробации и частичной практической реализации) механизм повышения результативности системы управления человеческими ресурсами на некоторых промышленных предприятиях Уральского федерального округа (ООО «ПКФ «КУБ», АО «СИБНЕФТЕГАЗ», АО «Промышленная группа «МЕТРАН» и др.), что подтверждается справками о внедрении и использовании результатов при совершенствовании долгосрочных стратегий развития и проектировании интегрированной цифровой среды управления персоналом,

**определены** условия и пределы практического использования разработанной концептуальной модели и механизма повышения результативности системы управления человеческими ресурсами применительно к различным типам промышленных предприятий (инновационно ориентированные, технологически ориентированные и традиционные предприятия), что отражено в целевых значениях интегральных коэффициентов и степени сформированности цифровой экосистемы управления,

**разработана** практико-ориентированная дорожная карта мероприятий по реализации концептуальной модели управления человеческими ресурсами на промышленных предприятиях в условиях цифровой трансформации бизнеса, представляющая собой согласованную систему последовательных управленческих решений, этапов и инструментов их реализации,

**представлены** методические рекомендации для руководителей промышленных предприятий по построению целостной цифровой экосистемы управления персоналом, совершенствованию кадровой политики, выравниванию HR-стратегии с целями цифровой трансформации и поэтапному внедрению цифровых решений в систему управления человеческими ресурсами с учетом специфики УФО; материалы исследования использованы в учебном процессе ФГАОУ ВО «РГГУ» при

проведении практических занятий по дисциплинам «Менеджмент», «Стратегическое управление», «Управление человеческими ресурсами».

**Оценка достоверности результатов исследования выявила:**

**для экспериментальных (эмпирических) работ** использованы официальные статистические данные и сведения промышленных предприятий Уральского федерального округа, а также результаты анкетирования и экспертных оценок, проведённых по единому сценарию и отраженных в приложениях к диссертации, что обеспечило воспроизводимость вычислений интегральных показателей и сопоставимость полученных результатов,

**теоретические построения** исследования основаны на известных и проверяемых данных и фактах, содержащихся в трудах отечественных и зарубежных специалистов в области менеджмента, управления человеческими ресурсами, экономики и цифровой трансформации промышленности, и согласуются с опубликованными эмпирическими оценками по смежным направлениям;

**идея** диссертационного исследования базируется на анализе практики управления человеческими ресурсами на действующих промышленных предприятиях, обобщении передового отечественного опыта цифровой трансформации бизнеса и результатах экспертных обсуждений с представителями компаний и государственных учреждений,

**использованы** процедуры сопоставления авторских расчётов интегральных показателей и индексов производительности труда с ранее опубликованными статистическими и аналитическими данными по цифровой трансформации и промышленной отрасли, что позволило верифицировать выявленные тенденции и уточнить выводы исследования,

**установлено** качественное и количественное согласование динамики интегральных коэффициентов результативности управления человеческими ресурсами с индексами производительности труда и показателями цифровой трансформации бизнеса в разрезе регионов Уральского федерального округа, в тех случаях, когда такое сравнение является обоснованным, что подтверждает корректность выбранного методического подхода,

**использованы** современные методики сбора и обработки исходной информации, включая формализованные сценарии опросов сотрудников предприятий, репрезентативные выборочные совокупности промышленных организаций, методы корреляционно-регрессионного анализа, бенчмаркинга и интегральной оценки с обоснованием критериев отбора объектов наблюдения и измерения.

**Личный вклад соискателя состоит** в самостоятельной постановке цели и задач исследования; разработке многоуровневой концептуальной модели управления человеческими ресурсами на промышленных предприятиях в условиях цифровой трансформации бизнеса, методического подхода к оценке факторов и резервов, а также механизма повышения результативности системы управления человеческими ресурсами;

выполнении сбора, обработки и анализа статистических данных и информации промышленных предприятий Уральского федерального округа; организации и проведении анкетных опросов и экспертных оценок; осуществлении корреляционно-регрессионных расчётов и интерпретации полученных результатов; подготовке предложений по внедрению результатов исследования на промышленных предприятиях и в органах государственной власти; личном участии в апробации результатов и подготовке основных публикаций по теме диссертации.

В ходе защиты диссертации были высказаны следующие критические замечания и рекомендации: 1) целесообразным было бы провести уточнение терминологии и использовать категорию не «предприятия», а «организации»; 2) рекомендуется учитывать технологическую основу и производственные характеристики предприятий, на базе которых проводится апробация результатов; 3) необходимо акцентировать внимание на ограничениях в использовании авторских разработок с целью получения более четкой картины предлагаемых результатов и их интерпретации.

Соискатель Ландейс Ж.В. согласилась с высказанными в ходе заседания замечаниями и привела собственную аргументацию, полностью ответила на задаваемые ей вопросы.

На заседании 27 апреля 2026 г. диссертационный совет 24.2.366.11 принял решение за новые научно обоснованные теоретические и методические положения в области управления человеческими ресурсами присудить Ландейс Ж.В. ученую степень кандидата экономических наук.

При проведении тайного голосования (очная форма заседания) диссертационный совет в количестве 14 человек, из них 8 докторов наук по научной специальности 5.2.6. Менеджмент, участвовавших в заседании, из 16 человек, входящих в состав совета, проголосовали: за – 13, против – 1, недействительных бюллетеней – 0.

Председатель  
диссертационного совета



Абаев Алан Лазаревич

Учёный секретарь  
диссертационного совета

Ильина Ирина Юрьевна

27.04.2026