

ОТЗЫВ

члена диссертационного совета Финансового университета Д 505.001.102, доктора экономических наук, доцента Гилевой Татьяны Альбертовны (профиль научной специальности «Управление развитием организации.

Предпринимательство») на диссертацию и автореферат диссертации Колобова Александра Владимировича на тему «Стратегическое управление структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности», представленной на соискание учёной степени доктора экономических наук по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика промышленности (экономические науки)

Колобов Александр Владимирович представил диссертацию на тему: «Стратегическое управление структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности» на соискание учёной степени доктора экономических наук к публичному рассмотрению и защите по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика промышленности.

Содержание диссертации полностью соответствует паспорту научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика промышленности, пункты 2.6. «Конкурентоспособность производителей промышленной продукции»; 2.15. «Структурные изменения в промышленности и управление ими»; 2.16. «Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах» и профилю научной специальности «Экономика промышленных экономических систем», установленному в Финансовом университете.

Полагаю возможным допустить соискателя учёной степени к защите диссертации.

Отмечаю, что:

1) соискатель учёной степени Колобов А.В. предложил значимое для науки и практики решение актуальной научной проблемы, имеющей важное социально-экономическое и хозяйственное значение, по обеспечению и укреплению конкурентоспособности многопрофильных промышленных организаций в нестабильной и неопределенной внешней среде на основе стратегического управления структурными преобразованиями, обеспечивающими баланс между устойчивостью и адаптационными способностями многопрофильной организации в целом;

2) соискатель учёной степени Колобов А.В. ввел в научный оборот следующие новые научные результаты:

а) *теоретические:*

– на основе системно-исторического анализа определено понятие многопрофильной коммерческой организации в промышленности (МКОП) как организации, которая объединяет несколько связанных между собой или несвязанных бизнесов, где центральная фирма-ядро является промышленной компанией. При этом центральная фирма-ядро определяется: функциями, которые она выполняет по отношению к другим бизнес-единицам; значением для многопрофильной организации в целом; прочностью взаимоотношений с другими бизнес-единицами многопрофильной коммерческой организации; стратегической уникальностью, когда историческое развитие многопрофильной организации происходило именно вокруг нее; способностью транслировать организационные ценности, знания, информацию от одной бизнес-единицы к другой. При этом ключевой особенностью промышленной компании-ядра является зависимость от нее других бизнес-единиц, что делает невозможным их отделение от многопрофильной организации, поскольку тогда многопрофильная организация теряет свою уникальность (С. 31-38) (*дополнение*);

– определены ключевые элементы комплексного стратегического управления структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности *как основа формирования методологии исследования*, включающие: выбор модели организационного развития, соответствующей условиям наибольшей эффективности; формирование наиболее эффективного корпоративного родительского стиля, достижение организационной амбидекстрии МКОП и ее бизнес-единиц, достижение хозяйственной близости между бизнес-единицами и промышленной компанией-ядром, обеспечение трансфера знаний и компетенций; формирование инновационной платформы и механизма структурных преобразований (С. 68-83) (*преобразование*);

Определение ключевых элементов основано на проведении развернутых глубинных интервью и построении регрессионной модели (С.76-83). Приведена характеристика участвующих в опросе респондентов, однако сама технология проведения экспертного оценивания остается непрозрачной. Также отсутствуют пояснения по ряду переменных модели: например, как на основании величины выручки оценивается параметр модели «размер МКОП» (SIZE), на основании каких данных и в каком формате определяется уровень конкуренции в отрасли (COMP) (формула 2.1, С. 80). Аналогичные вопросы возникают и далее применительно к другим моделям (формулы 2.3, С. 93; 2.4, С 107).

– сформирована методология стратегического управления структурными изменениями в российских МКОП, основанная на принципах баланса между устойчивостью и адаптационными способностями компании, иерархичности, согласования целей и компетенций группы компаний (бизнесов) и ориентированная на повышение экономической эффективности за счет проведения комплекса взаимосвязанных структурных и сопутствующих им организационных преобразований (с. 84-85) (*преобразование*);

Представленная на рис.2.2 (С.84) концептуальная модель методологии проведения исследования содержит последовательный перечень задач, в соответствии с которыми определяется потребность и осуществляется выбор тех или иных моделей и инструментов проведения структурных преобразований, что по своей сути и является основой стратегического управления структурными изменениями. Однако при этом следовало бы сделать больший акцент на общих принципах, положенных в основу методологии, а также отразить более сложную взаимосвязь между выделенными элементами (задачами), чем простая последовательность.

Также (здесь и далее) следует отметить частичное несовпадение формулировок отдельных результатов исследования в разных разделах работы. Например, методика определения организационной готовности (рис.2.1, название п. 3.5) – методика оценки организационной зрелости (положение 10, выносимое на защиту, С.15) и др.

– предложена классификация моделей организационного развития многопрофильных коммерческих организаций в промышленности по типу стратегии развития входящих в нее бизнес-единиц. Выделено три типа моделей: «рост к ядру», «рост к пику», «рост к оптимуму». Обосновано, что модель «рост к ядру» способствует устойчивости многопрофильной коммерческой организации в промышленности, в то время как модель «рост к пику» обеспечивает ей адаптивность. Описаны функциональные комбинации управленческих способностей, необходимых для реализации каждой модели (С. 127-142) (*преобразование*);

При характеристике предложенной модели дано достаточно полное обоснование структуры модели (матричного шаблона), однако правила проведения структурных преобразований в обобщенном виде не прописаны, а иллюстрируются на конкретных примерах: условных (рис. 3.4–3.7) и по результатам апробации модели в МКОП «Севергрупп» (рис. 3.9–3.11). При этом на разных рисунках используются различные обозначения, что также затрудняет восприятие материала. И, даже несмотря на логичные рекомендации относительно компаний L (рис.3.4) и E, Ж (рис. 3.6 и 3.7)

относительно нецелесообразности расширения их деятельности, требует отдельного пояснения вопрос: зачем было создавать новые бизнес-единицы (они находятся на стадии ЖЦ «младенчество») в отрасли, находящейся на стадии упадка?

– разработаны матрицы трансфера управленческих компетенций для каждой модели организационного развития. В отличие от существующих исследований обосновано, что внедрение организационных моделей развития «рост к ядру» и «рост к пику» требует двух дополнительных управленческих компетенций: управления инкрементальными (модификационными) инновациями и управления радикальными инновациями (С. 143-149, С. 373-374) (*преобразование*);

– разработан механизм внедрения структурных изменений в МКОП, включающий: диагностику организационной готовности к проведению изменений и оценку потенциала повышения эффективности при внедрении структурных изменений; формирование организационной структуры проведения изменений; внедрение проектов структурных изменений, направленных на трансформацию операционной системы, системы управления и корпоративной культуры; выбор форм и методов управления структурными изменениями; выбор и оптимизацию инструментов повышения эффективности проведения структурных изменений для получения максимального эффекта; обеспечение стратегической устойчивости достигнутых результатов после внедрения структурных изменений (С. 224-231; 234-267) (*преобразование*);

На рис. 5.1 (С. 224) определены ключевые блоки механизма, содержание которых затем раскрыто в последующих разделах диссертации. Однако при этом уровни проработки и формализации в рамках отдельных блоков существенно различаются. Так, выбор форм и методов управления ограничивается построением системы вовлечения и развития персонала, что никак не обосновывается, также как и состав элементов, рассматриваемых в рамках системы. Кроме того, не показаны взаимосвязь и согласование действий по выделенным блокам, что представляется неотъемлемой частью механизма.

б) практические:

– выявлены факторы, оказывающие влияние на формирование корпоративного родительского стиля в МКОП: финансовая помощь бизнес-единице; доля собственности промышленной фирмы-ядра в бизнес-единице более 50%; консультационная помощь бизнес-единицам в части формирования стратегии и встроенность бизнес-единицы в цепочку добавленной стоимости внутри промышленного производства. Эмпирически доказана наибольшая

эффективность для стратегического управления структурными изменениями МКОП корпоративного родительского стиля, стремящегося к балансу между интересами промышленного центра и бизнес-единицами и предполагающего обмен ресурсами и компетенциями между центральной и дочерними компаниями. Показана необходимость достижения баланса – организационной амбидекстрии – между устойчивостью и адаптационными способностями (С. 50-56; 86-97) (*дополнение*);

– эмпирически доказано, что результаты деятельности МКОП зависят от обеспечения хозяйственной близости входящих в нее бизнес-единиц: на чистую прибыль от реализации новых продуктов в большей степени влияют технологическая и социальная близость, на вывод новых продуктов на рынок – технологическая близость, на рост количества зарегистрированных патентов – организационная, технологическая и социальная. Показано, что географическая близость не оказывает значимого влияния на показатели конкурентоспособности МКОП (С. 97-113) (*дополнение*);

– на основе применения метода DEMATEL выявлены факторы, определяющие выбор моделей организационного развития для МКОП. Показано, что на выбор организационной модели «рост к пику» в наибольшей степени оказывают влияние факторы: лидерство; уровень мотивации команды и агентов изменений; поступательность и устойчивость изменений; на выбор модели «рост к ядру»: обучение и наделение полномочиями; поступательность и устойчивость изменений; лидерство (С. 148-151) (*дополнение*);

– предложена методика оценки экономических эффектов моделей организационных преобразований МКОП (С. 152-165) (*дополнение*);

Ключевые факторы методики – перечень конкурентных преимуществ и потенциальные эффекты от реализации той или иной модели организационного развития – сформированы на основе обобщения существующих исследований и не являются уникальными. Проведение экспертного оценивания и математические преобразования (формула 3.7, С. 160 диссертации и формула 1, с. 35 автореферата) не позволяют классифицировать данный результат как обладающей научной новизной, хотя он и обладает практической значимостью. Также следует отметить, что обозначения используемых в модели факторов есть только в автореферате, собственно в тексте диссертации они не представлены, а названные выше формулы имеют незначительное расхождение по используемым обозначениям.

– разработана методика многокритериальной оценки организационной зрелости бизнес-единиц МКОП, предполагающая оценку возможности успешного внедрения структурных изменений по специально разработанным

для каждого критерия шкалам. В отличие от существующих методик обосновано, что для промышленных многопрофильных коммерческих организаций дополнительно следует оценивать критерии безопасности труда, производственной инфраструктуры, повышения эффективности операционной деятельности и снижения затрат (С. 166-175) (*преобразование*);

– предложена методика формирования портфеля инструментов, ориентированного на рост получаемого эффекта за счет организационной амбидекстрии, основанная на выделении групп инструментов для улучшения текущей деятельности и инструментов развития новых видов деятельности, а также применении модели множественной регрессии и метода численной оптимизации COBYLA (С. 264-283) (*преобразование*).

3) диссертация на тему «Стратегическое управление структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности» обладает внутренним единством, что проявляется в логической взаимосвязи разделов, комбинации теоретических и эмпирических обоснований предлагаемых результатов, соответствии задач и результатов исследования.

4) обоснованность положений и выводов диссертации «Стратегическое управление структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности» подтверждена использованием как общенаучных подходов (системно-исторического анализа, структуризации, анализа и синтеза), так и специальных методов исследования: стратегического анализа, метода DEMATEL для определения факторов, влияющих на выбор организационной модели развития, корреляционно-регрессионного анализа и численного моделирования, а также широким использованием обширного эмпирического материала, полученного в результате экспертного оценивания.

Для решения различных задач проводились достаточно глубокие исследования. Так, «для верификации элементов структурных изменений, позволяющих достичь конкурентоспособности, автор посетил более 20 МКОП и более 140 промышленных предприятий – бизнес-единиц МКОП. Проведено глубинное интервьюирование 52 экспертов – руководителей, отвечающих за развитие МКОП в течение примерно пяти лет – с 2019 по 2023 год. Список МКОП, вошедших в выборку, и их характеристика представлены в таблице 2.1» (С. 76). Более или менее развернутая характеристика проведения экспертного оценивания для решения различных задач приведена на С. 76-80; 85-89; 102-104; 129-131; 148-151; 159-164; 166-172; 208-213; 216-218; 230-234; 244-249; 264-269; 285-287, а также в Приложениях В и Г.

Соответственно, при изучении материалов экспертного оценивания возникает ряд вопросов: Каким образом осуществлялся сбор информации в

обозначенный период: в разные моменты времени, по мере возникновения задач? В привязке к каким-либо организационным событиям, например стратегическим сессиям? Сбор информации по каждой из выделенных задач осуществлялся единоразово, или распределенно за указанный период времени? И т.д.

Поэтому, по мнению рецензента, учитывая широкий охват задач, большое число экспертов (представителей как промышленных, так и консалтинговых компаний) и длительный период сбора информации, следовало более четко представить общую технологию сбора и обработки данных (возможно, в формате отдельного приложения).

Достоверность полученных результатов также подтверждается:

- использованием базовых и современных работ российских и зарубежных авторов по проблематике исследования (список из 486 источников);

- широкой практической апробацией полученных автором результатов – их применением Правительством Вологодской области в целях внедрения структурных изменений в промышленности региона, а также промышленными компаниями АО «Силовые машины», ООО «АИМ Менеджмент», АО «Стойленский ГОК», АО «Северсталь Менеджмент» (С. 17-20 автореферата);

- использованием материалов диссертации в учебном процессе;

- публикациями основных результатов работы в рецензируемых научных журналах, обсуждением результатов диссертации Колобова А.В. на международных и российских научных конференциях

Апробация и внедрение результатов исследования подтверждены соответствующими документами.

5) результаты диссертации Колобова А.В. нашли практическое применение:

- в АО «Силовые машины» – в компании внедрены разработанные Колобовым А.В. рекомендации относительно анализа хозяйственной близости бизнес-единиц и формирования компетенций по выстраиванию коммуникаций и передаче знаний между бизнес-единицами;

- в ООО «АИМ Менеджмент» – результаты исследования Колобова А.В. использованы при разработке концепции и дизайна операционной модели компании, включая структуру подчинения и проектирование процессов обмена информацией; модель анализа хозяйственной близости используется при оптимизации/расширении функционального/географического охвата существующих бизнес-единиц МКОП, включая автоматизацию и исключение лишних операций;

– в АО «Стойленский ГОК» – внедрены разработанные в диссертации система управления организационной эффективностью МКОП и механизм структурных преобразований, включающий: подготовку к внедрению изменений, внедрение изменений, контроль и оценку реализации структурных изменений;

– в АО «Северсталь Менеджмент» – в практическую деятельность внедрены рекомендации относительно выбора модели организационного развития и методика оценки готовности бизнес-единиц к проведению структурных изменений.

Практическое применение результатов диссертации Колобова А.В. позволило добиться развития конкурентных преимуществ компаний за счет обоснованного подхода к управлению бизнес-единицами, ориентированного на синергетическое развитие и достижение организационной амбидекстрии с учетом специфики бизнес-единиц; формирования правил взаимодействия и организации успешной коллаборации между бизнес-единицами; обеспечения развития продуктового портфеля и клиентской базы, а также снижения себестоимости производимой продукции, о чем свидетельствует информация из соответствующих актов внедрения.

б) диссертация, отзыв научного руководителя и список опубликованных работ содержат сведения о личном вкладе Колобова А.В. в науку, который выразился в:

- обоснованном формулировании цели, объекта, предмета исследования;
- формировании и проверке гипотез научного исследования;
- корректном анализе и обобщении информации по теме диссертации;
- непосредственном участии в сборе, обработке и интерпретации эмпирических данных;

- умении применять различные методы научных исследований, интерпретировать и представлять научные результаты;

- подготовке научных публикаций по результатам проведенного исследования;

7) все материалы или отдельные результаты, заимствованные Колобовым А.В. из чужих текстов (работ), оформлены в тексте диссертации надлежащим образом с указанием источника заимствования;

- соискатель учёной степени Колобов А.В. указал, что лично им получены следующие результаты: сформирована методология стратегического управления структурными изменениями в российских МКОП, предложены модели и методики ее реализации, а также механизм внедрения структурных изменений в МКОП;

8) основные научные результаты диссертации отражены в 22 научных публикациях общим объемом 24,23 п.л. (авторский объем – 13,23 п.л.). В их числе 17 работ опубликованы в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России, две статьи – в изданиях, входящих в цитатно-аналитическую базу RSCI, одна статья – в издании, входящем в международную цитатно-аналитическую базу Scopus (Q2);

9) соискатель учёной степени Колобов А.В. в ходе работы над диссертацией и подготовки к публичной защите, в соответствии с представленной работой и отзывом научного консультанта, продемонстрировал такие качества исследователя, как целеустремленность, организованность, способность не только генерировать новые идеи, но и доводить их до практического применения и апробации, проявил необходимые теоретические знания по вопросам организационного развития и стратегического управления структурными изменениями, организационной амбидекстрии и обеспечивающих ее реализацию методов и инструментов, трансфера знаний и компетенций в организации, оценки результативности и конкурентоспособности современных МКОП, умения работать с различными источниками информации, проводить и обрабатывать результаты экспертного оценивания, обобщать материал, критично мыслить и формулировать свою точку зрения в рамках решаемых задач.

Исходя из изложенного, полагаю, что представленная к защите диссертация:

1) соответствует заявленной научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика промышленности и может быть допущена к защите;

2) соответствует установленным критериям и требованиям.

(личная подпись)

Гилева Татьяна Альбертовна
доктор экономических наук, доцент
«24» февраля 2025 года