

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

СОВЕТ ПО ЗАЩИТЕ ДИССЕРТАЦИЙ
НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ КАНДИДАТА НАУК,
НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ ДОКТОРА НАУК
(ДИССЕРТАЦИОННЫЙ СОВЕТ)
Д 505.001.102

Решение диссертационного совета
от 02.12.2025
№ 11-25/102

Аттестационное дело № 62(1023-25)/41-10

З А К Л Ю Ч Е Н И Е

диссертационного совета Финансового университета Д 505.001.102
по диссертации на соискание ученой степени кандидата наук
о присуждении Лобану Никите Вячеславовичу,
гражданину Российской Федерации,
ученой степени кандидата экономических наук

Диссертация «Обеспечение стратегической устойчивости организации на основе организационных инноваций» по научной специальности 5.2.6. Менеджмент (экономические науки), профиль научной специальности, установленный в Финансовом университете «Управление развитием организации. Предпринимательство», принята к публичному рассмотрению и защите 16.09.2025 (протокол заседания № 8-25/102) диссертационным советом Д 505.001.102, созданным Финансовым университетом в соответствии с правами, предусмотренными в пункте 3.1. статьи 4 Федерального закона «О науке и государственной научно-технической политике» от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ, приказом Финуниверситета от 19.09.2018 № 1721/о. Изменения в полномочия и персональный состав совета внесены приказами Финуниверситета от 27.06.2019 № 1504/о; от 28.02.2020 № 0385/о; от 27.04.2022 № 1048/о; от 24.05.2022 № 1321/о; от 19.12.2024 № 3184/о.

Соискатель Лобан Никита Вячеславович, 1998 года рождения, в 2022 году освоил программу магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент с присвоением квалификации «Магистр» федерального

государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». В 2025 году освоил программу подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре по научной специальности 5.2.6. Менеджмент федерального государственного образовательного бюджетного учреждения высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации». В настоящее время Лобан Н.В. работает в должности менеджера Департамента консалтинга, технологий и транзакций ООО «Б1 – Информационные технологии» (Москва, самостоятельная организация).

Диссертация Лобана Н.В. выполнена на Кафедре стратегического и инновационного развития Факультета «Высшая школа управления» ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Москва, Правительство Российской Федерации).

Научный руководитель – кандидат экономических наук, доцент Устинова Ольга Евгеньевна, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Факультет «Высшая школа управления», Кафедра стратегического и инновационного развития, доцент кафедры.

По месту выполнения диссертации выдано положительное заключение по диссертации от 21.07.2025 № 0027/02.01-08.

Соискатель имеет 10 опубликованных работ общим объемом 6,2 п.л. (авторский объем 6,13 п.л.) в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России. Все публикации по теме диссертации.

В опубликованных научных работах раскрыты основные положения научной новизны, отраженные в диссертационном исследовании и выносимые на защиту. В них соискатель раскрывает и доказывает основные результаты своего исследования. В более ранних публикациях сформированы основы понимания специфики управления компаниями в условиях санкций и внешних

ограничений. В последующих публикациях детализируется инструментарий обеспечения стратегической устойчивости: от разработки методики оценки уровня цифровизации и формирования перечня ключевых компетенций через эмпирическое доказательство роли организационных инноваций к созданию алгоритма их внедрения и определению функций корпоративной инновационной системы (далее – КИС).

К наиболее значимым работам соискателя следует отнести: Лобан, Н.В. Развитие и обеспечение стратегической устойчивости организации за счет организационных компетенций / Н.В. Лобан // Экономика строительства. – 2025. – № 2. – С. 79-82. – ISSN 0131-7768. (K2). В статье на основе эмпирического исследования более ста компаний и экспертных интервью выявляются наборы организационных компетенций для стратегической устойчивости и предлагается универсальная модель их оценки с конкретными показателями и пороговыми значениями; Лобан, Н.В. Стратегическая устойчивость организации и организационные инновации: эмпирическое исследование / Н.В. Лобан // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2025. – № 1. Том 16. – С. 89-96. – ISSN 2618-947X. (K1). На основе эмпирических данных сделан вывод, что частота внедрения организационных инноваций оказывает большее влияние на стратегическую устойчивость, чем сам факт их внедрения, при этом значительная часть организаций внедряют такие инновации непрерывно. Полученные результаты фиксируют прямую зависимость между регулярным внедрением организационных изменений и способностью компании сохранять конкурентоспособность в условиях меняющейся внешней среды; Лобан, Н.В. Внедрение организационных инноваций как способ обеспечения стратегической устойчивости организации / Н.В. Лобан // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 3. – С. 14-17. – ISSN 2307-180X. (K2). В статье сделана попытка установить связь между внедрением организационных инноваций и стратегической устойчивостью, выявлены ключевые барьеры и предложен практический механизм для их преодоления, а также представлен инструментарий, ориентированный на эффективное внедрение

организационных инноваций, которые повышают устойчивость и становятся драйвером развития; Лобан, Н.В. Роль корпоративной инновационной системы в обеспечении стратегической устойчивости организации / Н.В. Лобан // Экономика строительства. – 2025. – № 4. – С. 115-118. – ISSN 0131-7768. (K2). В работе соискатель уточняет функции корпоративной инновационной системы, дополняя их задачами по обеспечению стратегической устойчивости, и формирует на этой основе практическую систему, позволяющую компаниям комплексно управлять устойчивостью через внедрение организационных инноваций.

В диссертации Лобана Н.В. отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных работах, в которых изложены научные результаты диссертации.

Лица, включенные в состав диссертационного совета, представили 18 письменных отзывов на диссертацию, из них 18 положительных, 0 отрицательных. В отзыве члена диссертационного совета Солнцева И.В. отмечено, что представленная к защите диссертация соответствует не всем критериям и требованиям, установленным Положением о присуждении в Финансовом университете ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук, утвержденным приказом Финуниверситета от 30.08.2019 № 1714/о.

На диссертацию и автореферат диссертации поступили отзывы от:

1. Ветровой Е.Н. (ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», д.э.н., профессор). Отзыв положительный. В качестве замечания указано, что предложенные компетенции корпоративной инновационной системы не были дифференцированы в зависимости от отраслевой принадлежности. По аналогии с подходом к выделению общих организационных компетенций представляется целесообразным рассмотреть необходимые уровни развития компетенций корпоративной инновационной системы. В дальнейших исследованиях (выходящих за рамки данной работы) особое внимание может быть уделено

разработке комплексных методик обеспечения стратегической устойчивости с интеграцией традиционных инструментов.

2. Гретченко А.И. (ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», д.э.н., профессор). Отзыв положительный. Замечания и рекомендации отсутствуют.

3. Ефремовой П.В. (ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», к.э.н.). Отзыв положительный. Отмечено, что из текста автореферата не ясно, какие гипотезы исследования были выдвинуты автором, какая теоретическая модель использовалась. Необходимо уточнить, какая теоретическая рамка была выбрана в качестве объясняющей и в какой теории случился прирост в итоге? Автореферат украсила бы схема теоретической модели, на которую опирается автор и на основе которой строит свои гипотезы, это могло бы придать исследованию дополнительную глубину и обоснованность теоретической значимости полученных результатов. Также не указано, к какому типу предприятий могут быть отнесены предложенные рекомендации: есть ли ограничения, например, по размеру, отрасли или региону, или что обеспечивает универсальность предложенных рекомендаций.

4. Улиной С.Л. (ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», к.э.н., доцент). Отзыв положительный. В качестве рекомендаций и замечаний указано, что требует более детальной проработки разграничение необходимых организационных компетенций в разрезе различных типов предприятий, а не только промышленных организаций и сферы услуг.

5. Шаймиевой Э.Ш. (ЧОУ ВО «Казанский инновационный университет имени В.Г. Тимирязова (ИЭУП)», д.э.н., доцент). Отзыв положительный. В качестве пожеланий для представленного исследования отмечены развитие более глубокой детализации первой стадии алгоритма создания и внедрения организационных инноваций, а также интеграция системы обеспечения стратегической устойчивости в общую систему управления компанией. Дополнительным вектором научного поиска может стать разработка скоринговых моделей в контексте стратегической устойчивости, сопоставимых по логике с моделями прогнозирования вероятности

банкротства, а также проведение динамического эмпирического исследования на протяжении ряда лет для установления взаимосвязи между изменениями уровня развития организационных компетенций и динамикой финансовых показателей организации.

6. Раздрокова Е.Н. (ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет», к.э.н., доцент). Отзыв положительный. Отмечено, что работа могла бы выиграть при более детальном рассмотрении вопросов синхронизации представленных подходов с циклом стандартного стратегического планирования. Представляется также целесообразным в дальнейших исследованиях развить и уточнить возможности применения существующих инструментов в области стратегического анализа (например, SWOT, PEST и другие) в контексте обеспечения стратегической устойчивости.

В процессе защиты соискателем даны исчерпывающие ответы и необходимые разъяснения на замечания, содержащиеся в полученных отзывах.

В результате публичного рассмотрения и защиты диссертации Лобана Н.В. на тему «Обеспечение стратегической устойчивости организации на основе организационных инноваций» диссертационный совет установил, что:

1. Соискатель ученой степени Лобан Н.В. соответствует установленным требованиям, предъявляемым к соискателям ученой степени, как лицо, имеющее высшее образование – магистратура и подготовившее диссертацию на соискание ученой степени кандидата наук при освоении программы подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре.

2. Название темы и содержание диссертации Лобана Н.В. соответствуют научной специальности 5.2.6. Менеджмент и отрасли науки – экономические науки, по которым проводятся публичное рассмотрение и защита диссертации в диссертационном совете.

3. Соискатель ученой степени Лобан Н.В. предложил значимое для науки и практики решение актуальной научной задачи, имеющей важное хозяйственное значение: разработка теоретико-методического подхода, основанного на интеграции концепций организационных инноваций,

организационных компетенций и стратегической устойчивости, а также практико-ориентированных инструментов внедрения организационных инноваций для обеспечения стратегической устойчивости, что позволит повысить адаптивность и конкурентоспособность российских организаций в условиях нестабильной внешней среды.

4. Соискатель ученой степени Лобан Н.В. ввел в научный оборот следующие новые научные результаты:

теоретические:

- обоснована целесообразность дополнения состава функций корпоративной инновационной системы (КИС) такими функциями, как мониторинг отклонений от траектории стратегической устойчивости организации, а также поиск, отбор и разработка организационных инноваций, позволяющих нивелировать негативные воздействия со стороны внешней среды, что способствует формированию системного видения и концептуальной базы для управления стратегической устойчивостью организации (С. 51-53);

- конкретизирован перечень организационных компетенций, требуемых для обеспечения стратегической устойчивости компаний, и определен состав комплекса компетенций корпоративной инновационной системы, что формирует необходимые условия для достижения стратегической устойчивости организации через выполнение уточненного набора функций (С. 40; 82-84; 89; 116; 120);

- разработан комплексный подход к управлению организационными компетенциями в цикле от диагностики их текущего состояния до целенаправленного совершенствования и последующего мониторинга, что позволяет адаптировать компетенции в соответствии с требованиями стратегической устойчивости организации (С. 113-122);

практические:

- разработаны рекомендации по формированию системы обеспечения стратегической устойчивости организации, в рамках которой

организационные инновации, корпоративная инновационная система и организационные компетенции рассматриваются как взаимодополняющие и взаимовлияющие элементы, что позволяет обеспечить стратегическую устойчивость с помощью организационных инноваций и повысить конкурентоспособность в нестабильной среде (С. 106-113);

- выявлены и обоснованы этапы создания и внедрения организационных инноваций, позволяющие конкретизировать направления их поиска и отбора в контексте обеспечения стратегической устойчивости, что способствует созданию условий для формирования непрерывного цикла работы с инновациями такого типа и повышения адаптивных возможностей организации в условиях изменяющейся внешней среды (С. 122-135).

5. Диссертация Лобана Н.В. на тему «Обеспечение стратегической устойчивости организации на основе организационных инноваций» в целом характеризуется достаточной степенью внутреннего единства, что выражается в ее логичной структуре и последовательном движении от теоретического анализа к эмпирической проверке и практическим разработкам.

6. Обоснованность положений и выводов диссертации Лобана Н.В. на тему «Обеспечение стратегической устойчивости организации на основе организационных инноваций» подтверждена следующими аргументами:

- уточнение функций КИС осуществлено на основе теоретического анализа различных подходов в научной литературе, экспертных оценок целесообразности дополнения функций, а также эмпирических данных о взаимосвязи новых функций и стратегической устойчивости;

- эмпирическое обоснование перечня компетенций подтверждается корректным применением комплекса методов: предварительного теоретического анализа для формирования исходного перечня, анкетирования представителей 120 компаний для выявления значимых компетенций, статистического анализа для установления влияния компетенций на устойчивость, а также экспертных оценок для верификации выводов;

- формирование системы обеспечения стратегической устойчивости

организации осуществлялось с использованием логико-теоретического моделирования взаимосвязей между элементами системы, эмпирического подтверждения значимости каждого из элементов системы по отдельности, а также визуализации в виде структурно-логической схемы;

- обоснование этапов создания и внедрения инноваций осуществлено на основе анализа существующих управленческих циклов с апробацией и подтверждением практической применимости в условиях реальных предприятий (например, ООО «Б1-Консалт»);

- комплексный характер авторского подхода к управлению компетенциями подтверждается охватом полного управленческого цикла (диагностика-развитие-мониторинг), разработкой детализированной методики оценки с пороговыми значениями для различных показателей и уровней развития, а также оценкой влияния уровня развития компетенций на устойчивость.

Достоверность результатов, полученных Лобаном Н.В., обусловлена анализом широкого круга информационных источников по теме работы (список литературы насчитывает 192 источника) и корректным применением научных методов исследования; использованием актуальных первичных статистических и эмпирических данных и их адекватной обработкой; сопоставимостью авторских материалов результатам, полученным ранее по рассматриваемой тематике; а также подтверждается публикацией основных результатов работы в рецензируемых научных журналах и их обсуждением на научно-практических конференциях.

7. Материалы диссертации Лобана Н.В. были использованы при выполнении научно-исследовательской работы по теме «Цифровизация промышленности как инструмент повышения эффективности производства» (Государственное задание, приказ Финуниверситета от 26.03.2024 № 0700/о) в части подготовки раздела «Разработка методики оценки степени цифровизации на уровне предприятий».

Результаты диссертации Лобана Н.В. нашли практическое применение

в деятельности Департамента консалтинга, технологий и транзакций ООО «Б1-Консалт». В частности применяются этапы создания и внедрения организационных инноваций с целью достижения компанией стратегической устойчивости и повышения ее конкурентоспособности, а также комплексный подход к управлению организационными компетенциями, охватывающий полный управленческий цикл: от диагностики до развития и мониторинга, включая методику оценки уровня развития организационных компетенций. Выводы и ключевые положения исследования позволяют осуществлять мониторинг и обеспечивать стратегическую устойчивость организации. Эффективность предложенных методик была подтверждена двадцатью коммерческими организациями различного профиля, которые отметили практическую значимость, универсальность и высокую степень применимости в условиях различных отраслей и корпоративных структур. Выводы и основные положения диссертации используются в практической работе и способствуют обеспечению стратегической устойчивости компании.

Материалы диссертации используются Кафедрой стратегического и инновационного развития Факультета «Высшая школа управления» Финансового университета в преподавании учебной дисциплины «Стратегическое управление эффективностью бизнеса» по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», образовательная программа «Международный бизнес: налоги и аналитика / International Business: Taxation and Analytics», профиль «Международная торговля и налогообложение / International Trade and Taxation».

8. Диссертация содержит сведения о личном вкладе Лобана Н.В. в науку, который выразился в самостоятельной постановке задач исследования, анализе и обобщении источников информации по теме диссертации, получении исходных эмпирических данных, их обработке и интерпретации, решении поставленных задач исследования и развитии научных представлений об управлении организационными инновациями, исходя из необходимости обеспечения стратегической устойчивости предприятий,

апробации полученных результатов, подготовке авторских публикаций по выполненной работе.

9. Все материалы или отдельные результаты, заимствованные и использованные Лобаном Н.В. из чужих текстов (работ), оформлены в тексте диссертации надлежащим образом с указанием источников заимствования. Недобросовестные заимствования и некорректные самоцитирования отсутствуют.

Диссертационный совет отмечает, что лично Лобаном Н.В. получены следующие результаты:

- уточнены с целью обеспечения стратегической устойчивости организации состав и содержание функций корпоративной инновационной системы путем дополнения типового набора новыми функциями, связанными с выявлением отклонений от стратегической траектории и целенаправленной разработкой инноваций для нейтрализации негативных внешних воздействий (С. 51-53);

- эмпирически обоснованы состав, структура и функциональная направленность организационных компетенций, необходимых для выполнения уточненного перечня функций КИС и обеспечения стратегической устойчивости компании на различных этапах инновационной деятельности (С. 40; 82-84; 89; 116; 120);

- сформирована система обеспечения стратегической устойчивости организации, устанавливающая взаимосвязь и взаимовлияние организационных инноваций, корпоративной инновационной системы и организационных компетенций, что позволяет повысить конкурентоспособность в нестабильной среде (С. 106-113);

- выявлены и обоснованы этапы создания и внедрения организационных инноваций, позволяющие определять направления их поиска, осуществлять отбор в контексте обеспечения стратегической устойчивости и на этой основе формировать приоритетные направления инновационной деятельности, организуя непрерывный цикл работы с инновациями для повышения

адаптивных возможностей организации (С. 122-135);

- предложен комплексный подход к управлению организационными компетенциями, охватывающий цикл от диагностики уровня их развития по пороговым значениям до совершенствования и последующего мониторинга, что позволяет адаптировать компетенции к требованиям стратегической устойчивости (С. 113-122).

В соавторстве получены следующие результаты – совместно с научным руководителем Устиновой О.Е. опубликована работа: Лобан, Н.В. Организационные компетенции, необходимые для обеспечения стратегической устойчивости организации / Н.В. Лобан, О.Е. Устинова // Проблемы экономики и юридической практики. – 2025. – № 1. Том 21. – С. 246-251. – ISSN 2541-8025. (К2).

10. Основные научные результаты диссертации опубликованы в десяти научных работах в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России в качестве обязательных по научной специальности 5.2.6. Менеджмент. Все положения диссертации отражены в публикациях, неопубликованные научные результаты защищенной диссертации отсутствуют. В одной научной работе, опубликованной совместно с Устиновой О.Е. (личный вклад – 0,68 п.л. из 0,75 п.л.), результаты, отраженные в этой работе и выносимые на защиту, принадлежат лично Лобану Н.В. (справка о разделении авторского вклада представлена в аттестационном деле соискателя).

11. Соискатель ученой степени Лобан Н.В. в ходе работы над диссертацией и ее публичной защиты показал себя как исследователь, способный к самостоятельной научной деятельности: проявил необходимые общие теоретические знания по научной специальности 5.2.6. Менеджмент (экономические науки); овладел общенаучными принципами, логикой и методологией научного познания; доказал наличие квалификационных способностей к дальнейшей научной деятельности в решении новых научных задач экономической отрасли науки.

На заседании 2 декабря 2025 года диссертационный совет Финансового университета Д 505.001.102 принял решение присудить Лобану Никите Вячеславовичу ученую степень кандидата экономических наук.

При проведении тайного голосования диссертационный совет Финансового университета Д 505.001.102 в количестве 16 человек, из них 6 докторов наук по профилю (специализации) научной специальности рассматриваемой диссертации, участвовавших в заседании, из 18 человек, входящих в состав совета, проголосовали: за присуждение ученой степени – 16, против присуждения ученой степени – нет, недействительных бюллетеней – нет.

Председатель диссертационного совета
Финансового университета Д 505.001.102,
доктор экономических наук, профессор

А.В. Трачук

Ученый секретарь диссертационного совета
Финансового университета Д 505.001.102,
доктор экономических наук, доцент

Т.А. Гилева

02.12.2025