

ОТЗЫВ

члена диссертационного совета Финансового университета
Д 505.001.102 доктора экономических наук, профессора

Паштовой Лели Германовны

на диссертацию и автореферат диссертации

Колобова Александра Владимировича на тему:

**«Стратегическое управление структурными изменениями
многопрофильных коммерческих организаций в промышленности»,**
представленной на соискание ученой степени доктора экономических наук по
научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика
промышленности

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

Содержание диссертации соответствует Паспорту научной специальности 5.2.6.
«Менеджмент» пункт 14. «Стратегический менеджмент, методы и формы его
осуществления. Бизнес-модели организации. Корпоративные стратегии.
Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы» и не соответствует
заявленному Паспорту научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая
экономика: экономика промышленности, пунктам:

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».

Полагаю не возможным допустить соискателя ученой степени

Колобова Александра Владимировича к защите диссертации в диссертационном совете
Д 505.001.102.

Уровень диссертации – докторская.

Отмечаю, что:

- 1) диссертация Колобова А.В. по критерию значимости полученных результатов для
науки и практики не соответствует установленному критерию. Соискатель ученой
степени Колобов А.В. **предпринял попытку** описать механизм управления
структурными изменениями, при помощи которого взаимодействие в рамках
многопрофильной организации станет источником создания ценности (стр.31);
провел обширный анализ существующей литературы, проанализировав результаты
анкетирования респондентов из 27 многопрофильных коммерческих организаций
в промышленности (стр.27-294). Цель диссертационного исследования состоит в
разработке концепции и методологии стратегического управления структурными
изменениями многопрофильных промышленных организаций за счет внедрения
инструментов и механизма согласования целей группы компаний (бизнес-единиц)
и бизнесов (направлений деятельности), обеспечивающих необходимый для
многопрофильной компании баланс между устойчивостью и адаптационными
способностями, что соответствует Паспорту научной специальности 5.2.6.

«Менеджмент» пункт 14. «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления...»

2) соискатель ученой степени Колобов А.В. ввел в научный оборот новые научные результаты.

Теоретические научные результаты исследования:

на основе исследования концептуальных положений научных трудов отечественных и зарубежных ученых в области стратегического менеджмента дополнен ряд концептуальных положений теории организации, теории жизненного цикла и инструментов стратегического управления изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности. Автором предложено понятие многопрофильной коммерческой структуры в промышленности и сформулированы особенности и роль промышленной фирмы-ядра и новый подход к формированию корпоративного родительского стиля управления многопрофильными организациями; обоснованы ключевые отличия организационного развития многопрофильной коммерческой организации; выделено три типа моделей для МКОП: «рост к ядру», «рост к пику», «рост к оптимуму». Описаны функциональные комбинации управленческих способностей, необходимых для реализации каждой модели.

Практические научные результаты исследования:

Практическая значимость работы заключается в разработке концепции комплексного стратегического управления структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности, обеспечивающей достижение ими наибольшей экономической эффективности, а также необходимого для многопрофильной организации баланса между устойчивостью и адаптационными способностями.

3) диссертация на тему: «Стратегическое управление структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности» в целом обладает внутренним единством, содержит значимую эмпирическую базу (27 многопрофильных коммерческих организаций в промышленности, включающих 57 субхолдингов), однако во многом носит описательный характер существующих теорий, методик и методов. Вначале проведен системно-исторический анализ понятия многопрофильной коммерческой организации в промышленности, в том числе мнения многих исследователей относительно особенностей стратегии многопрофильных коммерческих организаций, далее из общеизвестных источников приводятся примеры исследования моделей организационного развития многопрофильных коммерческих организаций и входящих в них бизнес-единиц. Методология расчетов проведена аналогично подходам, описанным А.В. Трачук и Н.В. Линдер в различных источниках.

4) обоснованность положений и выводов диссертации «Стратегическое управление структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности» подтверждена следующими аргументами:

4.1. На основе системно-исторического анализа определено понятие многопрофильной коммерческой организации в промышленности (стр. 31-38).

4.2. Выявлены ключевые отличия организационного развития многопрофильной коммерческой организации в промышленности (стр. 40-55).

4.3. Определены ключевые элементы комплексного стратегического управления структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций (стр. 69-84).

4.4. 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 (стр. 40-51).

4.5. Исследован опыт развивающихся стран, которые на государственном уровне стимулировали проведение имитационных стратегий в целях заимствования иностранных технологий, что привело к созданию международных высокотехнологичных производств и позволило развивающимся странам занять более значимую позицию на глобальном рынке (стр. 50-56).

4.6 Разработана матрицы трансфера управленческих компетенций для каждой модели организационного развития (стр. 143-149).

4.7 Эмпирически обосновано, что достижение организационной амбидекстрии бизнес-единицами влияет на эффективность ведения бизнеса многопрофильными коммерческими организациями, при этом достижение эффективности поисковой деятельности в наибольшей степени влияет на показатель производительности труда и количество новых компетенций (стр. 281-287).

4.8 Рассмотрены модели организационного развития бизнес-единицы, общая модель развития многопрофильной коммерческой организации, выявлены факторы, определяющие выбор моделей организационного развития для многопрофильных коммерческих организаций в промышленности. Показано, что на выбор организационной модели «рост к пику» в наибольшей степени оказывают 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 и предложена методика оценки успешности организационных преобразований в многопрофильной коммерческой организации (стр. 125-221).

5) Результаты диссертации Колобова А.В. нашли практическое применение в деятельности о внедрении результатов исследования в практическую деятельность Правительства Вологодской области, АО «Силовые машины», ООО «АИМ Менеджмент», АО «Стойленский ГОК», АО «Северсталь Менеджмент».

6) диссертация содержит сведения о личном вкладе Колобова А.В. в науку, который выразился в том, что представленные в диссертации научные результаты отражают решение экономических задач и характеризуются использованием достоверных и проверяемых данных об изучаемом объекте, корректным применением методов их обработки, наличием аргументированных выводов и подтвержденных методических положений.

Колобов А.В. ставит задачи, анализирует различные теоретические положения и эмпирические данные, делает собственные выводы, значимые для использования систем управления организационной эффективностью многопрофильных коммерческих организаций на основе выбора модели организационного роста, выбора и оптимизации инструментов повышения эффективности проведения структурных изменений для получения максимального эффекта. В целом можно утверждать, что соискатель доказал наличие квалификационных способностей к дальнейшей научной деятельности в решении новых научных задач по научной специальности 5.2.6. Менеджмент. Основные результаты полученных исследований соискатель излагает в самостоятельных публикациях.

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

Выводы и основные положения диссертации Колобова А.В. способствуют разработке и внедрению комплексного стратегического управления структурными изменениями многопрофильных промышленных организаций.

Также материалы диссертации использовались Департаментом менеджмента и инноваций Факультета «Высшая школа управления» Финансового университета в преподавании учебных дисциплин: «Практикум по инновационной деятельности и предпринимательству» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика», образовательная программа «Управление цифровыми инновациями», профиль «Управление цифровыми инновациями»; «Практикум по инновациями» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика», образовательная программа «Управление цифровыми инновациями», профиль «Управление цифровыми инновациями»; «Практикум по предпринимательству» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 28.03.05 «Инноватика», образовательная программа «Управление цифровыми инновациями», профиль «Управление цифровыми инновациями».

8) основные научные результаты опубликованы в 22 научных публикациях общим объемом 24,23 п.л. (авторский объем – 13,23 п.л.). В их числе 17 работ общим объемом 19,06 п.л. (авторский объем – 11,4 п.л.) опубликованы в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России, из них одна статья – в издании категории K1, одна статья – в издании категории K2, две статьи общим объемом 2,32 п.л. (авторский объем – 0,92 п.л.) – в изданиях, входящих в цитатно-аналитическую базу RSCI, одна статья общим объемом 1,4 п.л. (авторский объем – 0,35 п.л.) – в издании, входящем в международную цитатно-аналитическую базу Scopus (Q2).

Проведенное рецензирование диссертационной работы и автореферата выявило ряд спорных вопросов:

1. Тема и содержание заявленного диссертационного исследования полностью соответствуют Паспорту научной специальности 5.2.6. «Менеджмент» и не соответствует заявленному Паспорту научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика промышленности.
2. Предметом исследования выступают организационные отношения, возникающие вследствие стратегического управления многопрофильной компанией, а не как прописано в работе «**Предметом исследования** выступают отношения, возникающие вследствие разработки и реализации стратегических структурных изменений, обеспечивающих необходимый для многопрофильной компании баланс между устойчивостью и адаптационными способностями, проявляющийся в достижении экономической эффективности».
3. Конкретные авторские результаты в основном сформулированы только в выводах глав и заключении, выводы носят общий характер, их можно отнести к управлению, но не к экономике промышленности. Соискатель, приводя авторское видение, в основном ссылается на источники: 58 раз на [176] источник (Колобов, А.В. Влияние организационной амбидекстрии на эффективность деятельности многопрофильных промышленных компаний / А.В. Трачук, А.В. Колобов, Н.В. Линдер // Российский журнал менеджмента. – 2024. – № 1. Том 22. – С. 131-153. – ISSN 1729-7427.) и 43 раза на [177] источник (Колобов, А.В. Формы хозяйственной близости и их влияние на инновационную эффективность: исследование многопрофильных коммерческих организаций в промышленности / А.В. Трачук, А.В. Колобов // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2024. – № 1. Том 15. – С. 10-22. – ISSN 2618-947X.). Название журналов ещё раз подтверждает соответствие исследования паспорту научной специальности 5.2.6. «Менеджмент»
4. В положениях, выносимых на защиту соискатель пишет: «Выявлены ключевые отличия организационного развития многопрофильной коммерческой организации в промышленности: необходимость поиска баланса между устойчивостью и адаптационными способностями в промышленности, осложненные

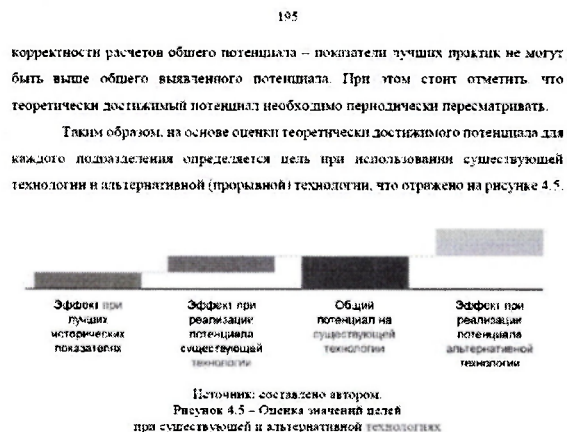
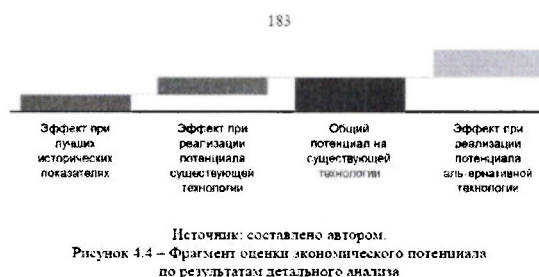
гиперстабильностью промышленного ядра; поиск индивидуальной оптимальной степени диверсификации; достижение связанности между производственными бизнес-единицами и одновременного соответствия динамике внешней среды» (стр. 40-55). Однако на указанных страницах 40-55 нет авторского определения ключевых отличий организационного развития многопрофильной коммерческой организации в промышленности, только на стр.67 в выводах по первой главе повтор текста из введения, где прописаны пункты новизны.

5. В Постановлении Правительства РФ от 24.09.2013 N 842 (ред. от 16.10.2024) "О порядке присуждения ученых степеней" (вместе с "Положением о присуждении ученых степеней") (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2025)¹ прописано, что Диссертация на соискание ученой степени доктора наук должна быть научно-квалификационной работой, в которой на основании выполненных автором исследований разработаны теоретические положения, совокупность которых можно квалифицировать как научное достижение, либо решена научная проблема, имеющая важное политическое, социально-экономическое, культурное или хозяйственное значение, либо изложены новые научно обоснованные технические, технологические или иные решения, внедрение которых вносит значительный вклад в развитие страны. А в тексте работы стр.31 написано «В данном исследовании **будет предпринята попытка** описать механизм управления структурными изменениями, при помощи которого взаимодействие в рамках многопрофильной организации станет источником создания ценности».
6. Стр. 76 Цель данного параграфа – рассмотреть основные зоны стратегического управления структурными изменениями, на которые должны быть направлены структурные изменения в целях достижения стратегической устойчивости и конкурентоспособности МКОП.
7. Соискатель ссылается на 177 (Колобов, А.В. Формы хозяйственной близости и их влияние на инновационную эффективность: исследование многопрофильных коммерческих организаций в промышленности / А.В. Трачук, А.В. Колобов // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2024. – № 1. Том 15. – С. 10-22. – ISSN 2618-947X), но в статье анализируется влияние различных типов хозяйственной близости (географической, организационной, технологической и социальной) бизнес-единиц многопрофильных организаций на эффективность их **инновационной деятельности**. А результаты проведенного исследования, основанные на анкетировании выборки из 83 холдингов, входящих в 27 МКО (всего 189 респондентов), представлены в диссертации как для верификации элементов структурных изменений, позволяющих достичь **конкурентоспособности** (стр.76)
8. В тексте диссертации и автореферата четко не описана новая принципиальная схема оценки создания конкурентных преимуществ при реализации моделей «рост к пику» и «рост к ядру», только в таблицах 3.3 и 3.4 показаны первичные матрицы сравнительной оценки факторов внедрения организационных моделей в рамках стратегий «рост к ядру» и «рост к пику» соответственно. Таблица 3.2 – Характеристика ключевых компетенций перехода к моделям «рост к ядру» и «рост к пику» стр.130 и Рисунок 3.11 – Графическое представления стратегии организационного развития «рост к пику» для многопрофильной корпорации «Севергрупп» стр. 148
9. Стр.80 «По результатам проведенного опроса была составлена анкета и разослана в бизнес-единицы и центральные фирмы-ядра МКОП, которые приведены в таблице 2.1. Всего было получено 386 откликов от респондентов», однако в диссертации анкеты нет.

¹ Электронный ресурс:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_152458/8af0961a8a1cae81e691dc69dc02108292933253/

10. Стр.80 «для анализа с использованием регрессионной модели (2.1)» непонятно в чем измеряются KI_i – компоненты структурных изменений; $COMP_i$ – уровень конкуренции в отрасли; $SIZE$ – размер МКОП; IND_i – количество отраслей в которых работает МКОП. Соискатель не приводит единицы измерения факторов, включаемых в модель. Если необходимо включить в модель качественный фактор, не имеющий количественного измерения, то ему нужно придать количественную определённость.
11. Глава 3 «Исследование моделей организационного развития многопрофильных коммерческих организаций и входящих в них бизнес-единиц в российской промышленности» посвящена трансферу управленческих компетенций в рамках стратегии организационного развития, предложенная методика оценки организационной зрелости, что относится к паспорту научной специальности 5.2.6. «Менеджмент» пункт 14. «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации. Корпоративные стратегии. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы» и не соответствует заявленному Паспорту научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика промышленности (стр.125-175).
12. В главе 4 «Совершенствование стратегического управления структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности для повышения их конкурентоспособности» приведены примеры из общеизвестных источников (таблица 4.1, рисунки 4.1, 4.2) (стр.125-175-221)
13. Рисунок 4.4 – Фрагмент оценки экономического потенциала по результатам детального анализа стр.183 и Рисунок 4.5 – Оценка значений целей при существующей и альтернативной технологиях стр.195 идентичны, но подаются как достижения автора.



И

14. Соискатель систему целеполагания рассматривает приводя финансовые показатели (стр.195-196), в то время как создание эффективной системы целеполагания, являясь важным аспектом управления организацией, включает: миссию и видение; анализ текущей ситуации (SWOT); SMART-цели; декомпозицию целей; распределение ответственности; мониторинг и контроль (KPI); поощрение и постоянное улучшение. Постановка целей сверху вниз на основе максимизации TSR представляет собой мощный инструмент для концентрации усилий компании на создании акционерной стоимости, однако требует тщательного планирования и учета возможных рисков, чего нет в работе.
15. Не понятно для чего приведена Таблица 1.1 – Результаты систематического поиска и отбора источников информации на стр.39.
16. Рисунок 1.1 называется «Основные направления организационного развития многопрофильных компаний» на стр.40, однако на рисунке стрелки идут не от Организационного развития МКОП, а к нему. Каков смысл рисунка?

17. По всему тексту многократно автор ссылается на 177 (Колобов, А.В. Формы хозяйственной близости и их влияние на инновационную эффективность: исследование многопрофильных коммерческих организаций в промышленности / А.В. Трачук, А.В. Колобов // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2024. – № 1. Том 15. – С. 10-22. – ISSN 2618-947X), и повторяется «В качестве эмпирической базы исследования взяты данные анкетирования респондентов из 27 многопрофильных коммерческих организаций в промышленности, включающих 57 холдингов (характеристика выборки представлена в параграфе 2.1 диссертационного исследования). Всего получено 189 анкет от респондентов, отвечающих за проведение структурных изменений в холдингах». Данные анкетирования респондентов из 27 многопрофильных коммерческих организаций в промышленности (волшебная анкета) на которые по тексту всей диссертации ссылается соискатель не приведены в работе и приложениях. Соискатель опирается на проведенное интервьюирование 52 экспертов, но ни в тексте, ни в приложениях нет форм опросников, по которым проводилось интервьюирование стр.76.
18. Библиографические ссылки оформляют в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.5, ГОСТ Р 7.0.11-2011. Поэтому не понятно на чье мнение ссылается автор «Так, в [49] рассматриваются только японские и корейские торговые бизнес-группы. В [50] изучается организационное развитие многопрофильных кинематографических компаний США.»
19. Основные положения и результаты работы были представлены и получили одобрение на конференциях различного уровня по Паспорту научной специальности 5.2.6. «Менеджмент», нет ни одной конференции по экономике промышленности.
20. В работе в основном проведен обширный анализ существующей литературы, и источники за последние 5 лет составляют всего лишь 17% (85 из 486)

Итак, содержание автореферата и диссертации позволяет заключить, что представленная Колобовым Александром Владимировичем к защите диссертация на тему: «Стратегическое управление структурными изменениями многопрофильных коммерческих организаций в промышленности» на соискание ученой степени доктора наук:

- 1) не соответствует заявленной научной специальности и не может быть допущена к защите;
- 2) частично соответствует установленным критериям и требованиям.

Папцова Леся Германовна

доктор экономических наук, профессор

03.03.2025



ета
эва
г.