

В диссертационный совет 24.2.386.07
при ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический университет»,
191023, г. Санкт-Петербург, наб. канала
Грибоедова, д. 30-32, литер А.

ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

д.э.н., профессора Бургонова Олега Викторовича
на диссертацию Поняевой Ирины Игоревны на тему: «Разработка стратегии
управления организацией на основе использования приоритетных направлений
цифровой трансформации», представленной на соискание ученой степени
кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент

Актуальность темы диссертационного исследования

В настоящее время мы являемся свидетелями глобальных цифровых преобразований, не просто затрагивающих внедрение отдельных цифровых решений, но предполагающих радикальное изменение управленческих парадигм функционирования и развития организаций. Традиционные подходы, основанные на линейном планировании и иерархической структуре, все чаще оказываются не соответствующими возрастающей динамике и сложности цифровой среды. Следовательно, организации нуждаются в гибких, адаптивных стратегиях, учитывающих специфику цифровой трансформации и способных быстро реагировать на изменения рынка, технологические прорывы и новые требования потребителей.

Актуальность темы диссертации Поняевой И.И. поддерживается также текущей геополитической ситуацией, обусловленной санкционным давлением ряда стран на Россию. При этом особую остроту приобретают вопросы технологического суверенитета и лидерства, когда цифровая трансформация становится не просто инструментом повышения эффективности, но и фактором обеспечения национальной безопасности и конкурентоспособности российской экономики. В этой связи можно говорить о том, что диссертационное исследование, ориентированное на разработку стратегии, способствующей импортозамещению и технологической независимости нашей страны, является своевременным и важным, а также обладает высокой практической значимостью.

Наконец, практика показывает, что многие организации сегодня испытывают значительные трудности при реализации проектов цифровой трансформации. Причины этого часто кроются в недостаточной проработке стратегических целей, отсутствии четких критериев выбора приоритетных направлений, а также в неготовности организационной структуры и корпоративной культуры компании к осуществлению необходимых изменений. Исходя из этого, представляется крайне востребованной разработка научно

обоснованного методического обеспечения, позволяющего организациям наиболее эффективно использовать широкие возможности цифровой трансформации.

Таким образом, актуальность диссертационного исследования обусловлена не только объективными тенденциями развития цифровой экономики, но и необходимостью решения конкретных проблем, с которыми сталкиваются российские организации в условиях современных геополитических и экономических вызовов. Представленная работа, на наш взгляд, может внести значительный вклад в развитие теории и практики управления в цифровой среде и имеет для этого соответствующий потенциал.

Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

В представленном на защиту диссертационном исследовании, с высокой степенью обоснованности, предложен методологически выверенный подход к разработке стратегии управления организацией, основанной на использовании приоритетных направлений цифровой трансформации. Автором сформулированы научные положения, подтверждающие актуальность проблемы интеграции цифровых технологий в систему стратегического управления, а также продемонстрирована возможность трансформации традиционных управленческих процессов посредством применения инновационных цифровых инструментов.

Анализ диссертации позволяет сделать вывод о том, что проведённое Поняевой И.И. исследование представляет собой результат системного анализа существующих теоретико-методологических подходов к управлению организациями в условиях стремительного развития цифровых технологий. Автором обоснована необходимость адаптации современных методов стратегического планирования с учётом динамики цифровой трансформации, что нашло отражение в комплексном подходе к разработке стратегии и определению перспективных направлений инновационного развития.

Особое внимание уделено эмпирической апробации разработанных методических положений: в работе приведён анализ статистических данных и результатов практических исследований, проведённых на базе ряда российских организаций, относящихся к различным отраслям экономики. Применение методов кластеризации, сетевого анализа и сравнительного моделирования подтвердило актуальность и практическую применимость выдвинутых рекомендаций, что позволяет говорить о высокой практической значимости полученных результатов.

Автором продемонстрированы высокие аналитические способности и глубокое понимание процессов цифровизации в контексте современной экономики. Это свидетельствует о том, что выносимые на защиту практические рекомендации не противоречат сформировавшимся тенденциям, действующим, в

том числе, и на отечественном рынке цифровых программных продуктов, и указывает на востребованность полученных результатов. Выявленные закономерности и практические рекомендации диссертационного исследования могут стать основой для совершенствования стратегических программ развития организаций, а также способствовать повышению их конкурентоспособности в условиях стремительного технологического прогресса.

Структура диссертации логически выстроена и соответствует принципам системного подхода к исследованию стратегических процессов управления организацией. Работа включает обширное введение, три тематически связанные между собой главы, заключение, перечень использованных источников, а также приложения. Глубокая и всесторонняя проработка проблемы нашла отражение в построении глав диссертации, каждая из которых посвящена отдельным аспектам исследования: от теоретического анализа влияния цифровой трансформации на современные модели управления до разработки практических рекомендаций по внедрению авторских предложений.

Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, подтверждается успешной апробацией основных результатов исследования на всероссийских и международных конференциях, где они получили положительную оценку. Так, основные результаты диссертационного исследования отражены в 17 научных работах; из них 5 работ представлены в изданиях, входящих в перечень рекомендованных ВАК Минобрнауки России.

Принимая это во внимание, можно констатировать, что диссертация Поняевой И.И. на тему: «Разработка стратегии управления организацией на основе использования приоритетных направлений цифровой трансформации», вносит существенный вклад в развитие теории и практики стратегического управления в условиях цифровой экономики. Исследование заслуживает высокой оценки за комплексность авторского подхода, новизну предложенных методических решений и имеющийся потенциал практического применения его результатов в реальной управленческой практике.

Научная новизна положений, выводов и рекомендаций диссертации

Научная новизна работы заключается в интеграции методов стратегического анализа, управления изменениями и цифровой диагностики, что позволило сформировать методические рекомендации по совершенствованию управленческих процессов с учётом приоритетов внедрения цифровых технологий. Автором разработана структура стратегического управления, включающая формирование стратегии цифрового развития организации, построенной на оценке приоритетных направлений цифровой трансформации, а также предложены практические механизмы реализации данной модели для

организаций различных отраслей экономики при обеспечении импортозамещения цифровых решений по областям цифровизации.

На наш взгляд, признаками научной новизны обладают следующие, наиболее значимые, теоретические и прикладные результаты диссертационного исследования:

1. Автором структурирована модификация управленческих подходов (с. 24-32), отражённая в обобщающей схеме (рис. 3). Представленный материал демонстрирует системный и этапный характер эволюции управленческих концепций: от традиционных (системного, ресурсного, стратегического) — к платформенным, архитектурным и сценарным, а также к принципиально новым подходам, базирующимся на цифровых бизнес-моделях и экосистемах. Научная значимость данной схемы заключается, во-первых, в комплексной логике трансформации, которая последовательно раскрывает причинно-следственные связи между концептуальными уровнями развития управленческой мысли. Во-вторых, здесь отражено не просто появление новых подходов, но и условия, при которых они возникают, а также институциональные, организационные и цифровые предпосылки происходящих изменений. Кроме того, предложенная логика демонстрирует переход от иерархических форм управления к координационным и распределённым, что соответствует современной парадигме управления в цифровой экономике. Таким образом, данная схема модификации не только визуализирует актуальные научные положения, но и выполняет методологическую функцию, позволяя идентифицировать ключевые направления развития теории и практики управления в условиях цифровой трансформации. Это делает её ценным вкладом в теоретико-методологическую базу современного менеджмента.

2. Представлена аргументация в части существования двухуровневой концептуализации подходов к цифровой трансформации организаций (рис. 7). Автором справедливо обосновано, что выбор подхода к цифровой трансформации не может быть универсальным, и должен определяться сочетанием факторов организационной зрелости, технологической инфраструктуры и стратегических приоритетов. Дальнейшее развитие данных положений позволяет установить, как исходный подход к трансформации определяет характер изменений в разрезе основных аспектов управления (с. 40-44). Научная новизна при этом заключается в выявлении причинно-следственной связи между стратегической направленностью трансформации и глубиной управленческих преобразований, что расширяет имеющиеся теоретические представления о дифференциации цифровых стратегий.

3. Представлено научно обоснованное структурирование стратегических направлений цифровой трансформации современных организаций, выполненное на основе комплексного сравнительного анализа корпоративных стратегий цифровой трансформации, реализуемых в российской практике (с. 87-98, с. 224-

255). Автором выявлены и классифицированы приоритетные векторы цифрового развития, обусловленные, как характером применяемых цифровых и производственных технологий, так и спецификой отраслевой принадлежности организаций. Здесь можно обнаружить существенный вклад в развитие теории стратегического управления в условиях цифровой экономики, позволяющий перейти от абстрактного представления о трансформационных приоритетах к их содержательной и технологической конкретизации. Проведённый анализ не только демонстрирует согласованность цифровых стратегий с ключевыми технологическими драйверами, но и формирует методическую базу для дальнейшего анализа и совершенствования цифровых стратегий в отечественных организациях.

4. Обобщены и систематизированы данные о внедрении сквозных цифровых технологий в ключевых отраслях экономики, социальной сферы и государственного управления в рамках стратегических направлений цифровой трансформации (с. 196-223). На основе анализа нормативно-правовых документов, утверждённых и актуализированных Правительством Российской Федерации в 2021–2024 гг., представлена наглядная схема соотнесения цифровых технологий с соответствующими отраслями (рис. 43), что позволило:

- зафиксировать институциональную рамку цифровой трансформации, отражённую в официальных документах 2021–2024 гг.;
- выявить цифровые технологии, имеющие приоритетное значение для реализации стратегических задач организаций различных отраслей, обозначив, таким образом, их отраслевую специфику;
- обеспечить основу для комплексного анализа охвата и направленности технологических решений в соответствии с государственными задачами цифровой трансформации, а также согласованности технологических приоритетов и отраслевых задач цифровизации.

Содержание указанного научного результата обладает ценностью, с точки зрения создания практико-ориентированного инструментария визуализации и оценки полноты охвата предприятий и отраслей цифровыми технологиями. Это способствует более точному позиционированию цифровых инициатив в рамках государственной политики и их согласованию с реальными технологическими возможностями организаций различных отраслей.

5. Разработаны основы методического обеспечения разработки стратегии цифровой трансформации, определяющие последовательность приоритизации инициатив и порядок интерпретации полученных результатов. Определено более 25 критериев оценки в рамках алгоритма приоритизации инициатив цифровой трансформации, распределённых по 5 категориям: стратегическое значение, операционное влияние, технологическое влияние, финансовое влияние, воздействие на стейкхолдеров. На основании факторов дифференциации

приоритетов предложены методические рекомендации для менеджмента организаций, регламентирующие процесс интерпретации результатов расчета приоритетности критериев инициатив и мероприятий цифровой трансформации. На базе глобальных стратегических направлений развития страны, закрепленных в стратегических документах Правительства Российской Федерации, представлены практические рекомендации по уточнению (дополнению) инициатив и мероприятий стратегий цифровой трансформации российских организаций, включающие использование отечественных программных продуктов, и описаны потенциальные эффекты от их реализации.

С учетом важности импортозамещения и обеспечения технологического суверенитета, это можно считать подтверждением новизны и значимости разработок, представленных в данном диссертационном исследовании.

Значимость результатов диссертационного исследования для науки и практики и рекомендации по их использованию

Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в расширении теоретических основ стратегического управления и цифровой трансформации организаций. Автор успешно обосновывает необходимость интеграции цифровых технологий в стратегический менеджмент, что позволяет рассматривать цифровую трансформацию не только как технологический, но и как стратегический процесс, существенно влияющий на долгосрочные цели организации. Это дополняет существующие представления о стратегическом планировании в условиях быстро меняющихся технологических и экономических реалий. Наряду с этим, новые подходы к построению управленческих стратегий обогащают теорию стратегического управления в контексте цифровой трансформации и открывают перспективы для дальнейших исследований в данной области.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в возможности использования предложенного управленческого инструментария, обеспечивающего информативную приоритизацию инициатив и применение ее результатов для развития системы управления организацией. Эти разработки направлены на повышение оперативной эффективности, улучшение качества управления и укрепление конкурентоспособности организаций в условиях цифровых изменений. Предложенные решения могут быть адаптированы для применения, как в крупных корпорациях, так и организациях, относящихся к субъектам малого и среднего предпринимательства, заинтересованных в успешной интеграции цифровых технологий в реализуемые стратегические процессы.

По нашему мнению, наряду с имеющимися элементами теоретической и практической значимости результатов диссертации, они обладают также потенциалом дальнейших научных исследований. В частности, анализ механизмов

финансирования проектов по цифровой трансформации организаций с использованием стратегических приоритетов внедрения и использования цифровых технологий представляет собой актуальную научно-исследовательскую задачу, которая на сегодняшний день осталась вне рамок диссертационного исследования и может стать направлением дальнейшего научного поиска соискателя.

Дискуссионные положения и замечания по диссертации

В целом положительно оценивая результаты работы, проведенной Поняевой И.И., необходимо обратить внимание на некоторые замечания и дискуссионные моменты диссертации, не снижающие значимость полученных результатов, а именно:

1. В параграфе 1.2 представлены вопросы кластеризации и тематического моделирования данных в исследуемой области. Результаты этой работы структурированы в виде графических материалов (рис. 15, 16, табл. Д.1), включающих состав кластеров и ключевых слов. Безусловно, данный материал представляет научный интерес, однако требуется уточнение относительно того, как определено количество и состав полученных кластеров.

2. Представленная систематизация элементов управляемой подсистемы цифровой трансформации организации в соответствии с возможностями цифровых и производственных технологий (рис. 11) предлагает полезную общую картину соответствия различных систем управления (в области проектирования, технологических процессов, ресурсов) областям цифровизации организации. Однако схема имеет упрощенный, бинарный характер («есть» или «нет»), что не отражает степень влияния той или иной системы на конкретную область цифровизации, а также возможную интеграцию между различными системами. Кроме того, схема статична и не учитывает динамический характер развития цифровых технологий и бизнес-процессов, что может привести к устареванию представленной информации и снижению ее практической ценности. Исходя из этого, следует задать автору вопрос: как могут быть учтены возможности сквозной интеграции данных, обеспечиваемые современными платформами?

3. При рассмотрении механизмов прямой государственной поддержки (с. 77) автором уделено достаточное внимание развитию высокотехнологичного направления «Новые производственные технологии». В то же время, выбор данного направления и ограничение государственной поддержки исключительно рассмотренными механизмами вызывает вопросы. Кроме того, здесь необходимо учитывать, что, наряду с прямыми субсидиями и грантами, эффективными могут быть и другие формы поддержки, такие, как налоговые льготы для инновационных компаний, льготное кредитование или создание специализированных центров для стартапов. Очевидно, такой материал усилил бы данный раздел диссертации.

4. В работе следовало более четко определить использование автором терминологии, относящейся к «приоритетным направлениям». Такая попытка была сделана в разделе 2.3, но завершенной формы не получила, особенно в отношении понимания таких терминов, как «направление» и «инициатива» стратегии цифровой трансформации организации. Исходя из этого, требуется пояснение относительно содержания указанных трактовок.

5. В разделе 3.3 приведен перечень отечественных решений, рекомендуемых к внедрению в разрезе выделенных соискателем программных продуктов по областям цифровизации, по которым у организаций наблюдается потребность в импортозамещении (таблица III.1 на с. 299-320). Очевидно, здесь следует привести дополнительные комментарии по формированию данного перечня.

6. Одним из ключевых результатов диссертационного исследования является представленные в параграфе 3.3 практические рекомендации по дополнению стратегий цифровой трансформации российских организаций на основании анализа государственных стратегических приоритетов, закрепленных нормативно-правовыми документами. Однако, по нашему мнению, данный анализ также нуждается в дополнении с точки зрения замещения зарубежных отраслевых решений на российские аналоги, с целью «закрытия» критических отраслевых потребностей ключевых российских организаций.

При этом следует подчеркнуть, что указанные замечания не ставят под сомнение высокую оценку исследования, проведенного Поняевой И.И. Они представляют собой ценные ориентиры для дальнейшей научно-исследовательской деятельности соискателя, направленной на совершенствование теоретических и практических аспектов управления цифровой трансформацией.

Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней

Представленное диссертационное исследование посвящено решению актуальной задачи, направленной на повышение эффективности управления организацией в условиях цифровой экономики. Работа Поняевой И.И. выполнена на высоком научно-методическом уровне, представляет собой целостное, логически обоснованное и предметно ориентированное исследование. Задачи, сформулированные автором в рамках данного исследования, решены в полном объеме. Результаты работы вносят существенный вклад в развитие, как теоретической базы стратегического управления, так и практического инструментария цифровой трансформации, предоставляя современным отечественным организациям методику для обоснованного выбора и эффективного внедрения цифровых инноваций, способствующих повышению конкурентоспособности и адаптивности к изменяющимся условиям цифровой экономики.

Автореферат диссертации и научные статьи достаточно полно и комплексно отражают содержание исследования Поняевой И.И., что подтверждает достоверность и актуальность полученных автором результатов.

Диссертационное исследование соответствует Паспорту научной специальности ВАК Минобрнауки России 5.2.6 Менеджмент: п. 14. Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации. Корпоративные стратегии. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы; п. 26. Управление организацией в контексте цифровой трансформации. Стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса.

В целом это позволяет сделать вывод о том, что представленная диссертация на тему «Разработка стратегии управления организацией на основе использования приоритетных направлений цифровой трансформации» соответствует критериям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук «Положением о присуждении ученых степеней», утвержденным Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842 (в ред. от 16.10.2024 г.).

Автор исследования, Поняева Ирина Игоревна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент.

Официальный оппонент

Профессор кафедры экономики таможенного дела Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова филиала государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Российская таможенная академия» доктор экономических наук (08.00.01 – Экономическая теория), профессор

21 мая 2025 г.

Олег Викторович Бургонов

Место работы: Санкт-Петербургский имени В.Б. Бобкова филиал государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Российская таможенная академия»

Почтовый адрес: 192241, г. Санкт-Петербург, Софийская ул., д.52, лит. А

Телефон: +7 (812) 706-12-03;

E-mail: odo@spbrrta.ru; <https://spbrrta.customs.gov.ru/>

