



Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Тамбовский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «ТГТУ»)

392000 Тамбов, ул. Советская, 106/5, помещение 2.

Телефон (4752) 63-10-19, факс (4752) 63-06-43, E-mail: tstu@tstu.ru
Лицензия на осуществление образовательной деятельности бессрочная
выдана Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки
21.06.2022 за № Л035-00115-77/00613649

ОГРН 1026801156557, ИНН 6831006362, ОКПО 02069289

«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор по научной работе
ФГБОУ ВО «Тамбовский
государственный технический
университет»

д.т.н., профессор



Д.Ю. Муромцев

«*декабрь*» 2025 г.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

на диссертацию Павлова Ярослава Юрьевича на тему: «Управление качеством услуг организации в условиях цифровой трансформации» представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (стандартизация и управление качеством продукции)

Актуальность избранной темы диссертации

Актуальность темы диссертационного исследования обоснована совокупностью теоретических пробелов и практических вызовов, обусловленных быстрыми трансформациями сервисной экономики под воздействием цифровизации. Управление качеством услуг выступает не только условием повышения конкурентоспособности и устойчивого развития организаций сферы услуг, но и критическим фактором обеспечения социальной эффективности и качества жизни граждан; при этом внедрение цифровых технологий породило новые проблемы - многоканальность взаимодействия, риск утраты персонализации, недостаточная разработанность нормативно-методических подходов к оценке цифровых сервисов и возрастание угроз информационной надежности и защиты персональных данных - что требует теоретического переосмысления и методологического обновления практики управления качеством.

Существующие подходы к оценке качества в значительной степени ориентированы на результаты деятельности и традиционные квалиметрические процедуры, тогда как в условиях цифровой трансформации необходима интеграция межуровневых показателей процесса, цифровой среды и сопутствующих сервисов по всей карте пути клиента.

Практическая значимость и актуальность исследования усиливаются тем, что автор формирует и апробирует прикладные инструменты, способные восполнить обозначенные пробелы: предложены адаптированная к сервисной сфере методика анализа критических точек оказания услуги на базе принципов НАССР, систематизирована классификация цифровых методов управления качеством в рамках технологической рамки «Индустрии 4.0», а также введён показатель экономической эффективности инвестиций в качество - ROQI - для обоснования управленческих решений в критических точках клиентского пути. Эти новации позволяют перейти от фрагментарной оценки результатов к комплексной, этапной и риск-ориентированной системе управления качеством в цифровой среде.

Таким образом, актуальность исследования определяется необходимостью разработки теоретико-методологических основ и практических инструментов для комплексной оценки организационного потенциала и управления качеством услуг в условиях цифровой трансформации, что имеет ключевое значение как для дальнейшего развития научной парадигмы менеджмента качества в сервисной экономике, так и для практической реализации улучшений в образовательных и иных организациях, оказывающих услуги.

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

Обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций, представленных в диссертационном исследовании, опирается на использование современных концепций управления качеством услуг, работ по цифровой трансформации сервисных процессов, а также фундаментальных исследований в области менеджмента качества, квалиметрии и риск-ориентированного подхода. Теоретический каркас работы сформирован на основе трудов отечественных и зарубежных авторов, посвящённых организации сервисной деятельности, методам оценки качества услуг, моделированию клиентского пути и управлению процессами в условиях цифровой среды. Существенную роль сыграло обращение к нормативно-методической базе международных и национальных стандартов, а также анализ статистических и эмпирических данных, собранных и обработанных автором.

В исследовании применён комплекс общенаучных и специальных методов: системный и процессный анализ, методы сравнения и классификации, логическое моделирование, экспертные оценки, инструменты анализа рисков, а также методы цифровой аналитики, включающие визуализацию карты пути клиента и анализ критических точек оказания

услуги (АКТОУ). Такой методический подход обеспечил проверку гипотез исследования и корректную интерпретацию результатов.

Теоретическая значимость диссертации проявляется в развитии методических основ управления качеством услуг в условиях цифровой трансформации, уточнении понятийного аппарата, обосновании комплексного риск-ориентированного подхода к оценке качества, а также в разработке концептуальной модели управления качеством на основе интеграции организационного потенциала, цифровой зрелости и анализа клиентского пути.

Практическая значимость диссертации заключается в возможности широкого использования предлагаемой методологии, методики и инструментария оценки качества управления в организации. Апробация результатов исследования проведена на многочисленных международных, всероссийских научно-методических конференциях. Наиболее существенные положения и результаты диссертационного исследования нашли свое отражение в 13 публикациях объёмом 10,36 п.л., в т.ч. авторским вкладом – 4,34 п.л..

В целом можно отметить, что основные рекомендации и выводы, сделанные автором диссертационного исследования, представляют собой серьёзный вклад в теорию и методологию оценки качества услуг в рамках предложенных методических подходов.

Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций

Теоретические положения и практические рекомендации, разработанные Павловым Я.Ю., отличаются обоснованностью, а структура и логика изложения обеспечивают целостное представление результатов исследования. Надёжность полученных выводов и научных результатов опирается на использование в качестве теоретической и методологической основы фундаментальных и прикладных трудов отечественных и зарубежных исследователей в области управления качеством, а также работ, посвящённых теории и практике управления организациями. Дополнительно этому способствует обращение к данным из доступных открытых источников и корректное применение математического инструментария.

Содержащиеся в диссертации выводы и рекомендации формируют значимый вклад в развитие теории и методологии управления качеством услуг.

К числу наиболее существенных результатов, имеющих **научную значимость** и обладающих научной новизной, относятся следующие предложенные автором положения.

Представляет интерес сформулированное автором определение качества услуг как степени соответствия требований заинтересованных сторон характеристикам процесса, цифровой среды и сопутствующих сервисов на всех этапах карты пути клиента. Данный подход отражает переход к комплексному пониманию качества услуги в условиях цифровизации и

позволяет увязать параметры клиентского пути с моделями оценки, в частности SERVQUAL, что обеспечивает выявление критических точек управления качеством (пар. 1.3, 2.3).

Значимым элементом новизны является разработанная концептуальная модель формирования качества услуг в условиях цифровой трансформации. Она основана на интеграции карты пути клиента с применением цифровых технологий и позволяет системно оценивать вклад каждого этапа в итоговое качество, а также выявлять зоны рисков для последующего совершенствования процессов (пар. 2.2 - 2.3).

Особого внимания заслуживают предложенные методические рекомендации по оценке качества услуг, включающие классификацию показателей качества, методы их шкалирования, формы анкет и расчет комплексного индекса качества услуг. Такая методическая база обеспечивает возможность количественного определения вклада каждого этапа клиентского пути в итоговое качество оказания услуги и служит основой для разработки предупреждающих и корректирующих действий (пар. 1.4; 2.3).

Интерес представляет также применение риск-ориентированного подхода и адаптация принципов анализа критических точек (АКТОУ), основанных на логике НАССР, для оценки качества услуг. Это позволяет рассматривать управление качеством в широком контексте - не только как измерение результатов, но как систематический процесс предотвращения рисков на каждом этапе взаимодействия клиента с организацией (пар. 3.1).

Следует отметить сформулированные рекомендации по оценке эффективности мероприятий по улучшению качества услуг в критических точках пути клиента, основанные на впервые предложенном показателе оценки возврата инвестиций в улучшение качества, который позволяет принимать экономически обоснованные решения об инвестиционных вложениях в улучшение качества услуг в конкретных точках пути клиента (пар. 3.1).

Таким образом, представленные разработки демонстрируют наличие существенных элементов научной новизны, отражающих вклад автора в развитие теоретических и методических основ управления качеством услуг в условиях цифровой трансформации.

Значимость для науки и производства полученных автором результатов

Значимость результатов диссертационного исследования Павлова Я.Ю. определяется практической применимостью предложенных методических решений для управления качеством услуг в условиях цифровой трансформации. Определение качества услуги через характеристики процесса, цифровой среды и сервисного сопровождения позволяет учитывать требования заинтересованных сторон на всех этапах клиентского пути и проводить более точную оценку качества.

Разработанные рекомендации по использованию карты пути клиента и модели SERVQUAL обеспечивают выявление критических точек,

формирование корректирующих действий и количественную оценку вклада отдельных этапов в итоговый уровень качества. Введение риск-ориентированного подхода на базе адаптированного анализа критических точек (АКТОУ) позволяет переходить к проактивному управлению качеством.

Рекомендации по использованию результатов и выводов диссертационного исследования

Представленные в диссертационном исследовании результаты обладают практической значимостью и могут быть применены организациями сферы услуг для совершенствования управления качеством в условиях цифровой трансформации. Разработанные автором методы оценки качества услуг на основе карты пути клиента, модели SERVQUAL и применения цифровых технологий позволяют повышать точность диагностики проблемных зон, формировать более обоснованные решения и усиливать ориентированность процессов на требования потребителей.

Отдельные положения исследования могут использоваться при формировании стратегий повышения конкурентоспособности организаций, включая развитие цифровых сервисов, улучшение клиентского опыта и внедрение риск-ориентированных подходов к обеспечению качества. Кроме того, полученные результаты могут быть востребованы в образовательной деятельности при преподавании дисциплин, связанных с управлением качеством и стратегическим управлением, а также в программах повышения квалификации специалистов и руководителей сферы услуг, обеспечивая современную методическую базу обучения

Оценка содержания диссертации, ее завершенности

Диссертационное исследование представляет собой завершенную работу, посвященную актуальной проблематике управления качеством услуг в условиях цифровой трансформации. Структура исследования выстроена последовательно, а изложение отличается целостностью и научной обоснованностью. Полученные результаты аргументированы и опираются на применение карты пути клиента, модели SERVQUAL, методов оценки показателей качества и риск-ориентированного подхода к выявлению критических точек. Использование математических процедур и моделей подтверждает достоверность выводов и высокую степень проработанности темы.

Замечания и недостатки по диссертационной работе

Несмотря на ценность и новизну практических и теоретических результатов исследования, работа содержит ряд критических замечаний.

1. В разделе 1.4 не раскрыто, на какой основе определены пороговые значения индекса качества и как выполнено их соответствие оценкам по шестибальной системе. Отсутствие обоснования методики формирования шкалы затрудняет интерпретацию и проверку корректности представленных градаций.

2. В разделе 2.1 формулировки требуют уточнения при разграничении понятий цифровизации и цифровой трансформации (стр. 104 - 112). Определения цифровизации и цифровой трансформации представлены развернуто, однако отдельные формулировки содержат повторения, а граница между понятиями не всегда чёткая.
3. В разделе 2.3 встречаются обобщённые утверждения, требующие нормативного или аналитического подтверждения (стр. 152 - 160). Формулировки, касающиеся влияния цифровых технологий на качество услуг и распределения этапов карты пути клиента описаны декларативно, но не подкреплены примерами или ссылками на эмпирические источники. Следует уточнить механизм влияния отдельных инструментов (например, нейросетевых систем или чат-ботов) на результативность процессов.
4. Описание применения НАССР к услугам требует уточнения - не отражено, как адаптированы этапы анализа опасностей и контрольных точек к нематериальному процессу. Следует конкретизировать логику переноса методики на сервисный контекст (раздел 2.3).
5. Методика раздела 3.2 представлена недостаточно структурировано. Не определены последовательность шагов и критерии выбора инструментов. Требуется усилить формализацию процедуры и уточнить алгоритм её применения.

Заключение

Диссертационная работа Павлова Я.Ю. носит характер законченного самостоятельного научного исследования на актуальную тему, посвящена оценке качества управления в организациях и является законченной научно-квалификационной работой.

Содержание диссертации показывает, что материал исследования выстроен методологически обоснованно, имеет логически выстроенную структуру и четкую аргументацию, результаты работы подтверждают практическую значимость и теоретическую ценность, выдвинутые на защиту положения достаточно обоснованы. Диссертация содержит необходимое количество иллюстративного материала, что повышает её техническую и информационную ёмкость. Автор владеет методами научного анализа, обладает достаточной зрелостью для решения сложных научных проблем в области экономики и управления народным хозяйством.

Автореферат адекватно отражает содержание диссертации, а оформление работы и автореферата соответствует установленным требованиям.

Диссертационная работа Павлова Я.Ю. соответствует области исследования по специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (стандартизация и управление качеством продукции): по п. 12 «Стандартизация и управление качеством продукции» в части п. 12.8. Резервы

и механизмы повышения качества продукции, п. 12.10 Организационно-экономические аспекты совершенствования инструментария обеспечения качества продукции.

Считаем, что диссертационное исследование Павлова Ярослава Юрьевича выполнено в соответствии с требованиями, предъявляемыми к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук, соответствует пп. 9-14 «Положения о присуждении ученых степеней» (Постановления Правительства РФ от 24.09.2013 № 842 (в текущей редакции), а ее автор Павлов Ярослав Юрьевич заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (стандартизация и управление качеством продукции).

Отзыв рассмотрен и одобрен на заседании кафедры «Экономическая безопасность и качество» (протокол № 4 от «09» декабря 2025 г.).

Подготовка отзыва осуществлялась профессором кафедры, доктором экономических наук по специальности (08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: стандартизация и управление качеством продукции), профессором Злобиной Натальей Васильевной.

Председатель заседания, заведующий кафедрой «Экономическая безопасность и качество», доктор экономических наук по специальности по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством, доцент



/ Бондарская Татьяна Анатольевна

Контактная информация

Адрес: 92000, Тамбовская область, г. Тамбов, ул. Советская, д. 106

Тел.: +7 (475) 263-10-19

e-mail: tstu@tstu.ru

Сайт: <http://www.tstu.ru>

ПОДПИСЬ ЗАВЕРЯЮ
УЧЕНЫЙ СЕКРЕТАРЬ ТГТУ

Г.В. Мозгова

декабрь 20 25 г.

