

**ОТЗЫВ**  
**на автореферат диссертации Колобова Александра Владимировича**  
**соискание ученой степени доктора экономических наук**  
**по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика:**  
**экономика промышленности на тему: «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ**  
**СТРУКТУРНЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ МНОГОПРОФИЛЬНЫХ**  
**КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ», представленной**  
**в диссертационный совет Финансового университета**  
**Д 505.001.102**

Актуальность стратегического управления структурными изменениями заключается в необходимости адаптации многопрофильных организаций к быстроменяющимся условиям внешней среды, таким как технологические инновации, изменения в потребительских предпочтениях, глобализация рынков и усиление конкуренции. Стратегическое управление структурными изменениями позволяет многопрофильным коммерческим организациям своевременно выявлять и реагировать на динамику внешней среды, обеспечивая долгосрочную устойчивость и конкурентоспособность. Структурные изменения могут включать реорганизацию внутренних процессов, внедрение новых технологий, изменение организационной структуры и корпоративного родительского стиля управления, расширение или сокращение деятельности отдельных бизнес-единиц. Эффективное управление этими процессами требует комплексного подхода, отраженного в диссертации Колобова А.В.

Цель проведенного исследования - разработка концепции и методологии стратегического управления структурными изменениями в многопрофильных промышленных организациях за счет внедрения инструментов и механизмов согласования целей группы компаний (бизнес-единиц) и отдельных бизнесов (направлений деятельности), обеспечивающих необходимый для многопрофильной компании баланс между устойчивостью и адаптационными способностями, проявляющийся в повышении экономической эффективности. Данная цель исследования последовательно достигается в представленной работе и находит свое отражение в научной новизне. Среди наиболее существенных результатов необходимо выделить:

- определены факторы, оказывающие влияние на формирование корпоративного родительского стиля в многопрофильных коммерческих организациях в промышленности;

- подтверждено влияние хозяйственной близости (организационной, технологической и социальной) бизнес-единиц на конкурентоспособность многопрофильных организаций в промышленности и определены характеристики достижения каждого вида хозяйственной близости;

- предложена методика оценки экономических эффектов моделей организационных преобразований многопрофильных коммерческих организаций в промышленности;

- доказано, что наибольшая экономическая эффективность российских многопрофильных коммерческих организаций в промышленности может быть достигнута при внедрении моделей организационного развития «рост к ядру» и «рост к пику»;

- разработана авторская методика оценки организационной зрелости бизнес-единиц многопрофильных коммерческих организаций в промышленности;

- доказано, что чем больше бизнес-единиц самостоятельно создают знания и технологии, а также передают их бизнес-единицам многопрофильных коммерческих организациях в промышленности, не создающим самостоятельно знания и технологии, тем выше эффективность бизнес-единиц, не инвестирующих в ИиР, и выше результативность всей многопрофильной организации;

- доказано, что достижение экономической эффективности многопрофильными коммерческими организациями в промышленности зависит от портфеля инструментов для проведения структурных изменений с учетом достигнутого каждой бизнес-единицей уровня организационной зрелости.

Важность стратегического управления структурными изменениями обусловлена необходимостью поддержания высокого уровня эффективности и результативности в условиях постоянных изменений. Поэтому считаю справедливым выделение автором таких ключевых элементов комплексного стратегического управления, как выбор модели организационного развития, соответствующей условиям наибольшей эффективности и 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, а также формирование инновационной платформы и механизма структурных преобразований.

Автором последовательно раскрывается сущность каждого элемента, мероприятия по управлению им для достижения многопрофильной коммерческой организацией конкурентоспособности и эффективности функционирования.

Важным представляется разработка автора в области достижения многопрофильными коммерческими организациями в промышленности организационной амбидекстрии, основанной на оптимальном соотношении между двумя разнонаправленными векторами деятельности: повышением эффективности устоявшегося производства и формированием базы для новых видов деятельности. Автором обосновано, что достижение организационной амбидекстрии бизнес-единицами влияет на эффективность ведения бизнеса многопрофильными коммерческими организациями, что представляется особенно важным положением для крупных многопрофильных структур в промышленности.

Практическую значимость имеет и разработанный автором механизм внедрения структурных изменений в многопрофильных коммерческих организациях в промышленности, состоящий из семи блоков: диагностика организационной готовности к проведению изменений и оценка 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 оптимизация инструментов повышения эффективности проведения структурных изменений для получения максимального эффекта; обеспечение стратегической устойчивости достигнутых результатов после внедрения структурных изменений. Достоинством является тщательная проработка каждого блока механизма и представленные результаты его внедрения.

Кроме того, практической значимостью обладает методика определения оптимального портфеля инструментов с учетом организационной зрелости каждой бизнес-единицы и сделанные выводы относительно наиболее эффективных инструментов: если по большинству параметров бизнес-единица находится на начальном уровне зрелости, наиболее эффективными инструментальными группами являются «производительность оборудования», «вытягивание потока»; для развивающегося уровня наиболее эффективной инструментальной группой будет «производительность труда»; для продвинутого уровня – Lean Digital. Инструменты, входящие в такие инструментальные группы, как «диагностика и формирование целевого состояния», «планирование и генерация идей», «целеполагание», «качество», должны применяться последовательно и в соответствии с уровнем зрелости бизнес-единицы; инструменты, входящие в инструментальную группу «поддержка устойчивости», внедряются на начальном уровне зрелости и адаптируются в дальнейшем с учетом применяемых инструментов на следующих уровнях зрелости.

К недостаткам представленного автореферата следует отнести, на наш взгляд, следующие моменты:

не уделено внимание детальному рассмотрению стратегии организационного развития многопрофильной промышленной компании “Рост к оптимуму”;  
отсутствие рекомендаций по формированию необходимых знаний и компетенций для перехода бизнес-единиц от одной стадии жизненного цикла к другому.

В целом, диссертация Колобова А.В. имеет научную новизну, обладает теоретической и практической значимостью полученных результатов. Выводы соответствуют требованиям, предъявляемым к диссертации на соискание ученой степени, изложенным в «Положении о присуждении ученых степеней», а ее автор, Колобов Александр Владимирович, заслуживает присвоения ученой степени доктора экономических наук по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: экономика промышленности.

Яшалова Наталья Николаевна,

доктор экономических наук

(08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством), доцент,

заведующая кафедрой экономики и управления,

федеральное государственное бюджетное образовательное

учреждение высшего образования «Череповецкий

государственный университет»

Контактные данные:

162600, Вологодская обл., г. Череповец, пр-т Луначарского, д. 5

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования «Череповецкий государственный университет»,

кафедра экономики и управления

Тел.: +7 (8202) 51-76-82; e-mail: natalij2005@mail.ru

*Л.  
С.  
Д.*

*калл*

«26» марта 2025 года