

В диссертационный совет Д ПНИПУ 08.23
на базе ФГАОУ ВО «Пермский
национальный исследовательский
политехнический университет»

ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

Галимовой Маргариты Петровны,

кандидата экономических наук, доцента

на диссертацию Луковникова Никиты Владимировича

на тему «Совершенствование системы управления государственной компанией на основе применения цифровых технологий принятия решений», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.7 – Государственное и муниципальное управление.

Актуальность темы исследования

Тема диссертационного исследования Н.В. Луковникова, посвященная совершенствованию системы управления государственной компанией на основе использования цифровых технологий принятия решений, отличается высокой степенью научной и практической актуальности. Это обусловлено как институциональными преобразованиями в системе государственного управления, так и системными вызовами, порождаемыми процессами цифровизации экономики.

Государственные компании в Российской Федерации представляют собой стратегически значимый сегмент, аккумулируя около 40% совокупных активов национального корпоративного сектора и до 50% капитальных вложений в инфраструктурные отрасли экономики. Их деятельность оказывает непосредственное влияние на реализацию национальных целей развития, в том числе в сфере обороноспособности, энергетической безопасности, технологического превосходства, транспортной инфраструктуры и социальной стабильности.

В условиях ускорения цифровой трансформации перед системой управления государственными предприятиями встают противоречивые цели: с одной стороны, необходимость оперативной адаптации к быстро меняющейся технологической среде, с другой – необходимость обеспечения стабильности, подотчетности и соблюдения общественных интересов. Эти проблемы усугубляются глобальной цифровой трансформацией, которая бросает вызов традиционным подходам к управлению.

Ключевыми проблемами управления госкомпаний являются недостаточная гибкость организационных структур, фрагментарность ИТ-архитектуры, высокая зависимость от устаревших процедур согласования, ограниченные возможности использования цифровых технологий и инструментов поддержки принятия решений. Все это приводит к снижению адаптивности к внешней среде и ограничивает потенциал экономического роста.

Современные цифровые технологии, такие как алгоритмы машинного обучения, предиктивная аналитика, обработка больших данных, облачные вычисления и интеллектуальные системы поддержки принятия решений, позволяют не только быстро обрабатывать большие объемы информации, повышать точность прогнозирования за счет выявления скрытых закономерностей, моделировать множественные сценарии, стратегические траектории и снижать транзакционные издержки, но и меняют саму логику стратегического управления. Применительно к госкомпаниям они имеют не только инструментальное, но и институциональное значение: цифровые инструменты открывают возможности для повышения прозрачности процессов, подотчетности, снижения коррупционных рисков, а также устойчивости и доверия со стороны общества. Однако, как показывает практика, внедрение цифровых решений в систему управления госкомпаний сталкивается с рядом барьеров: от кадрового дефицита (более 70% госкомпаний отмечают нехватку квалифицированных ИТ-специалистов), инертности и сопротивления персонала до технических сложностей

интеграции новых технологий с существующими ИТ-системами и обеспечения информационной безопасности, а также отсутствия единых методик оценки цифровой зрелости и рисков цифровизации, учитывающих специфику правового статуса и бизнес-процессов госкомпаний. В условиях санкционного давления и необходимости достижения технологического суверенитета эти барьеры становятся критически важными.

В этом контексте особую научную и прикладную значимость приобретает задача разработки научно обоснованных подходов, моделей и практических рекомендаций по совершенствованию системы управления государственных компаний за счет целенаправленного использования цифровых технологий принятия решений. Решение этой задачи может внести существенный вклад в повышение эффективности государственного сектора экономики.

Диссертация Луковникова Н.В. предлагает комплексное решение именно этой проблемы, сочетающее теоретическое обоснование с практико-ориентированной апробацией на примере крупнейшей интегрированной структуры оборонно-промышленного комплекса, что подтверждает ее актуальность и значимость.

Содержания и структура диссертации

Диссертационная работа Луковникова Н.В. построена в соответствии с общепринятыми требованиями к научным исследованиям в области экономических наук и имеет четкую логическую структуру. Она включает введение, три главы, заключение, список литературы из 311 наименований и шесть приложений. Общий объем диссертации составляет 211 страниц, автореферат – 23 страницы. Такая структура обеспечивает последовательное движение от формулировки проблемы исследования и теоретического обоснования к разработке прикладных моделей и их эмпирической проверке.

В первой главе «Трансформация концептуального подхода к управлению государственными предприятиями в условиях цифровизации

экономики» систематизированы ключевые положения концепции «Индустрия 5.0» и ее отличие от предыдущих технологических укладов, обоснована необходимость трансформации системы управления государственными компаниями в условиях глобальной цифровизации. Луковников Н.В. предлагает собственную оригинальную трактовку понятия цифровой зрелости системы управления и проводит комплексный анализ рисков цифровой трансформации, что свидетельствует о глубокой проработке методологических основ исследования.

Вторая глава «Модель цифровой зрелости системы управления государственной компанией на основе применения цифровых технологий» носит преимущественно прикладной характер и представляет собой авторскую разработку модели оценки цифровой зрелости системы управления государственной компанией со сложной интегрированной структурой. Модель включает в себя не только концептуальные блоки (информационный, технологический, организационный и поведенческий аспекты зрелости), но и практический диагностический алгоритм. Методика позволяет определить текущее состояние цифровой зрелости системы управления и разработать обоснованные управленческие сценарии ее развития.

Третья глава «Механизм совершенствования системы управления государственной компанией на основе применения цифровых технологий» содержит эмпирическую проверку разработанных методических положений на примере Концерна «Алмаз-Антей» – одного из крупнейших интегрированных государственных холдингов оборонно-промышленного комплекса. На основе собранных данных рассчитан уровень цифровой зрелости, выявлены дисбалансы и стратегические разрывы между структурными элементами и предложен механизм трансформации системы управления с учетом организационной и технологической составляющих. Практическая направленность данной главы позволяет рассматривать диссертацию как полноценный проект цифровой трансформации государственного управления.

Научная новизна диссертационной работы

Наиболее существенными результатами диссертационного исследования, обладающими научной новизной, на наш взгляд являются следующие.

1. Развитие концептуальных основ цифровой трансформации государственного управления.

В рамках данного научного результата проведено обоснование ключевых требований к процессам цифровизации производства и управления (стр.15–25;29–43), выделены особенности функционирования государственных компаний в условиях цифровой трансформации и достижения ими цифровой зрелости, идентифицирован комплекс институционального обеспечения цифровизации государственных компаний (стр.44–46; 49–52). Систематизация рисков цифровизации системы управления (стр. 52–60) усиливает исследование, придавая ему междисциплинарную значимость в рамках риск-менеджмента. Существенным вкладом является разработка авторского определения категории «цифровая зрелость системы управления», обоснованного с позиций системного анализа, что позволяет рассматривать данный термин как самостоятельную теоретико-методологическую конструкцию (стр. 78).

2. Формирование оригинальной модели оценки цифровой зрелости государственных компаний.

Автор предлагает комплексную модель оценки цифровой зрелости системы управления предприятием со сложно интегрированной структурой (стр. 70–97), включающую авторское определение понятия цифровой зрелости системы управления государственной компанией. В ходе данной работы были выделены ключевые блоки и элементы модели оценки цифровой зрелости, разработан порядок проведения оценки и расчета интегрального индекса цифровой зрелости системы управления (стр.100), предложена матрица оценки цифровой зрелости системы управления (стр.105–106), разработана

бальная шкала оценки частных показателей для формирования итогового индекса цифровой зрелости (стр.102–104). С целью соотнесения места компании в достижении максимального уровня цифровой зрелости определены критерии разграничения уровней цифровой зрелости системы управления компанией (стр.104), что повышает универсальность предложенного инструмента, делая его применимым к различным типам государственных структур.

Также предложена анкета и алгоритм проведения оценки цифровой зрелости системы управления государственной компанией (стр.50; 107–108).

3.Разработка механизма совершенствования системы управления государственной компании со сложно интегрированной структурой на основе цифровой зрелости.

Предложенный автором механизм базируется на положениях разработанной модели зрелости и ориентирован на повышение адаптивности и технологической гибкости государственных компаний. Особое значение имеет включение в механизм технологий искусственного интеллекта, а также реализация принципов устранения цифрового неравенства между структурными подразделениями. Автор четко выделяет в механизме организационные и технические компоненты (стр. 114–121), что позволяет выстроить комплекс мероприятий поэтапной цифровой трансформации.

Практическая реализация подхода демонстрируется на примере Концерна «Алмаз-Антей» – проведена диагностика цифровой зрелости, оценена эффективность преобразований по трём ключевым метрикам (экономической, технологической и управленческой) (стр. 145–149), выполнен мониторинг достигнутых результатов (стр. 149–152), что подтверждает репрезентативность и прикладную состоятельность исследования.

Таким образом, можно говорить о высокой научной новизне полученных соискателем результатов.

Теоретическая и практическая значимость результатов работы

Теоретическая ценность диссертации заключается в разработке научно-методического аппарата в области цифровизации государственного управления. Автором уточнены и дополнены ключевые понятия и положения, характеризующие современный этап технологической трансформации социально-экономических систем. В работе выявлены новые взаимосвязи между уровнями цифровой зрелости и структурными особенностями системы управления государственными компаниями, предложена обоснованная модель диагностики готовности управленческих структур к внедрению цифровых решений, включающих технологии искусственного интеллекта, больших данных и предиктивной аналитики. Особую ценность представляет алгоритм оценки цифровой зрелости, как универсальный инструмент анализа и последующего реформирования систем управления в динамично развивающейся цифровой среде.

Практическая значимость исследования определяется высокой прикладной ценностью разработанных теоретических и методических решений, которые могут быть непосредственно использованы в рамках цифровой модернизации систем управления государственными компаниями. Предложенный инструментарий имеет потенциал масштабирования и применимости не только к государственному сектору, но и к крупным корпоративным структурам с многоуровневой иерархией управления. Кроме того, результаты диссертации могут быть востребованы федеральными и региональными органами власти при формировании стратегий цифровой трансформации отраслей экономики, повышении эффективности государственного управления, а также при реализации национальных и отраслевых программ цифрового развития.

Достоверность научных результатов и обоснованность выводов

Выносимые на защиту научные положения, а также сформулированные в диссертации выводы и практические рекомендации представляются всесторонне обоснованными как в теоретическом, так и в методическом плане.

Автор обоснованно опирается на фундаментальные положения современных теорий управления, системного анализа, теории принятия управленческих решений, а также на концептуальные основы цифровой экономики и теории цифровой трансформации.

Проведенный библиографический анализ, включающий 311 наименований научных, нормативных и аналитических источников, свидетельствует о глубоких познаниях автора в предметной области исследования и способности критически осмысливать широкий спектр научных положений и эмпирических данных.

Выводы и рекомендации базируются не только на результатах теоретических исследований, но и на анализе конкретных практических кейсов, включая апробацию предлагаемых моделей и механизмов на примере государственной корпорации. Это придает работе прикладную направленность и подтверждает достоверность полученных результатов. Корректное применение современных методов научного анализа, включая экспертные оценки, факторное моделирование и структурно-функциональный подход, обеспечивает достоверность получаемых научных выводов и их воспроизводимость в аналогичных условиях.

Соответствие результатов паспорту научной специальности

Диссертационное исследование выполнено в соответствии с паспортом научной специальности 5.2.7. Государственное и муниципальное управление (экономические науки): пункт 9 паспорта специальности ВАК «Государственное предпринимательство, поддержка малого и среднего предпринимательства. Управление государственными корпорациями, публично-правовыми компаниями, компаниями с государственным участием, унитарными предприятиями и иными структурами».

Замечания и дискуссионные положения

Тем не менее, по диссертационной работе Луковникова Н.В. можно сделать следующие замечания:

1. В диссертации представлен достаточно подробный перечень рисков, с которыми сталкивается процесс цифровизации системы управления компанией (стр. 43–58). Однако в работе отсутствует классификация рисков и их ранжирование применительно к изучаемому объекту.

2. Несмотря на глубокую проработку вопроса совершенствования системы управления государственной компанией с использованием цифровых технологий, в диссертации недостаточно освещен вопрос ограничений, связанных с их использованием. Представляется целесообразным более четко определить сферу применимости данных технологий в контексте специфики государственного сектора, включая правовые, организационные и технологические барьеры.

3. Разработанная во второй главе модель оценки цифровой зрелости системы управления государственной компании на основе опросов сотрудников является ценным инструментом диагностики уровня готовности к цифровым трансформациям, однако не содержит указаний на рекомендованный цикл повторной оценки. Какова оптимальная периодичность мониторинга динамики цифровой зрелости?

4. В работе представлен подробный перечень промежуточных и первичных показателей для проведения оценки цифровой зрелости системы управления сложно интегрированной структурой. Однако неясно, каким образом это перечен из 120 первичных показателей был сформирован.

5. В таблице 22 (стр. 148 диссертации) и таблице 1 автореферата (стр. 20) представлены значения показателей экономической, технологической и управленческой эффективности в ретроспективе и перспективе (2020 и 2024 гг.). Однако в тексте работы не описываются конкретные мероприятия, реализованные в рамках цифровизации, которые позволили достичь заявленных изменений. Детализация проведенных трансформационных шагов способствовала бы более полной оценке причинно-следственной связи между внедрением цифровых решений и повышением эффективности.

Отмеченные недостатки не снижают общего положительного впечатления от диссертационной работы, ее научной ценности и практической значимости.

Заключение

Из вышеизложенного можно сделать вывод о том, что диссертационная работа Луковникова Н.В. «Совершенствование системы управления государственной компанией на основе применения цифровых технологий принятия решений» является законченной научно-квалификационной работой, удовлетворяет требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук п. 9 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. № 842 (в редакции от 16.10.2024 г.) », а также требованиям порядка присуждения ученых степеней в ПНИПУ, утвержденного приказом ректора ПНИПУ № 27-О от 28 мая 2024 г. Автор диссертации Луковников Никита Владимирович заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.7 – Государственное и муниципальное управление (экономические науки).

Официальный оппонент
кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики
предпринимательства ФГБОУ ВО
«Уфимский университет
науки и технологий» (г.Уфа)

Галимова Маргарита Петровна

Шифр специальности, по которой была защищена кандидатская диссертация: 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности) «16» июня 2025 г

Я, Галимова Маргарита Петровна, даю согласие на обработку своих персональных данных и их включение в документы, связанные с защитой диссертации Луковникова Н.В.

Подпись кандидата экономических наук, доцента Галимовой Маргариты Петровны заверяю

Подпись *Галимова М.П.*
достоверно «20» 06 2025 г.
Исполнитель общего отдела УУНи
Галимова

Контактные данные:

Организация: ФГБОУ ВО Уфимский университет науки и технологий

Почтовый адрес: 450076, г. Уфа, ул. Заки Валиди, 32, главный корпус, каб. 201

Рабочий телефон: 7-347-229-96-16

E-mail: rector@uust.ru