

**В диссертационный совет 24.2.372.11
на базе ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»
115054, г. Москва, Стремянный переулок, д. 36, корп. 3**

ОТЗЫВ

официального оппонента доктора экономических наук, профессора
Уколова Владимира Федоровича на диссертацию Витер Ксении Анатольевны
«Менеджмент организационного развития на основе создания центров
компетенций», представленную на соискание ученой степени
кандидата экономических наук по специальности
5.2.6. Менеджмент (экономические науки)

Актуальность темы исследования

Обеспечение независимого технологического развития Российской Федерации на сегодняшний день является как никогда важным в связи со сложившейся экономической ситуацией и тенденцией воспроизводства собственных ресурсов и восстановления полного жизненного цикла продуктов высокотехнологичных производств.

Для реализации стратегии независимого технологического развития нашей страны первостепенно необходимы масштабные организационные изменения в российских компаниях, основанные на трансформации их деятельности, автоматизации производственных процессов, освоении персоналом новых навыков и компетенций. Данные организационные изменения возможно реализовать посредством создания новых структурных подразделений, так называемых площадок ключевых компетенций, необходимых для обмена опытом между различными сферами образования, науки и бизнеса – центров компетенций. Именно в этом направлении выполнено диссертационное исследование Витер К.А.

Актуальность темы диссертационной работы Витер К.А. определяется тем, что в ней отражены важные, злободневные вопросы организационного

развития российских компаний, адаптации их работников к новым сложившимся условиям работы, необходимости освоения новых компетенций и навыков, а также цифровой трансформации компаний для обеспечения их конкурентного преимущества на мировом рынке. Это, безусловно, заслуживает поддержки, так как внедрение международных санкций, уход множества иностранных компаний из России влечет за собой ряд проблем, связанных с необходимостью подготовки собственных кадров, обладающих исключительными навыками создания и владения новыми высокотехнологичными продуктами.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, их достоверность и новизна

Научные положения диссертационного исследования и авторский вклад в каждый из данных положений разработаны на основе анализа научных работ зарубежных и отечественных ученых в области организационного развития, организационных изменений, исследования деятельности центров компетенций и их видов, а также на основе анализа нормативных документов в области цифровизации.

Применительно к построению системы управления организационным развитием в современных экономических условиях автор разрабатывает методический подход к построению системы управления компаниями, основанной на разработке программы цифровой трансформации их деятельности и компетентностной модели работников. Следует отметить, что ранее такой подход к построению системы управления организационным развитием не применялся в других научных работах.

Анализ данной диссертационной работы демонстрирует, что автором по-новому решены проблемы организационного развития и организационных изменений. Остановимся более подробно на основных положениях диссертации.

Научная новизна работы заключается в обосновании методического подхода к построению системы управления центрами компетенций, основанной на процессной модели участия их работников в реализации проектов цифровой трансформации производственных предприятий.

Цель работы, сформулированная автором, заключается в разработке методического подхода и инструментария к совершенствованию системы управления организационным развитием, обеспечивающей результативность процессов трансформации деятельности на основе создания перспективных ключевых компетенций.

По нашему мнению, данные положения являются оправданными, что подтверждается полученными в ходе исследования результатами.

Одним из достоинств диссертации является уточнение понятия «организационное развитие» как постоянной деятельности по улучшению средств и способов, посредством которых организация достигает стоящие перед ней цели, а также как мероприятий по менеджменту, направленных на реализацию изменений в организациях (с. 17). Кроме того, автору удалось четко разграничить понятия «организационные изменения» и «организационное развитие», выявив их отличие, заключающееся в том, что организационные изменения – это основополагающая часть организационного развития, которая обеспечивает устойчивый экономический рост и развитие компаний, повышение конкурентоспособности производимой им продукции и оказываемых услуг. Исследование и уточнение данных понятий позволило автору определить место и роль факторов организационного развития на стратегическом и операционном уровнях, а также определить три вида моделей, в рамках которых реализуется стратегия организационного развития (с. 27-28).

Научный интерес представляет разработанная автором классификация центров компетенций по критерию их принадлежности к определенной предметной области деятельности, которая не использовалась ранее в научной литературе. Автором подробно рассмотрены существующие центры компетенций различных сфер деятельности – корпоративные центры, центры

национально-технологической инициативы, университетские центры, региональные и отраслевые центры, научно-образовательные центры мирового уровня (с. 56-70). Исследование деятельности перечисленных центров компетенций позволило автору оценить степень их влияния на организационное развитие российских компаний и прийти к выводу о том, что большинство из них не обеспечивают адаптацию компаний к внедрению результатов совместной деятельности (с. 70).

Следует также отметить вклад автора в обоснование перспектив развития университетских центров компетенций пропорционально степени участия их работников в цифровой трансформации реального сектора экономики. Автором обоснованы три модели развития университетских центров компетенций в соответствии со стадиями их развития (с. 109-118):

1) идентификация и устранение университетскими центрами компетенций узких мест организационного развития, при котором их развитие осуществляется за счет внутренних грантов;

2) построение цепочки создания ценности, при котором развитие университетских центров компетенций осуществляется за счет коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности;

3) формирование в университетских центрах компетенций интеграционной цифровой платформы и создание прорывных технологий.

Описание данных моделей по стадиям развития университетского центра компетенций демонстрирует динамику их развития, которая в конечном итоге формируется в модель «Экосистема», т.е. интегрированное взаимодействие университетских центров компетенций со сферами науки, образования и бизнеса (с. 118-121).

Особого внимания заслуживает обоснование автором модели деятельности университетского центра компетенций в соответствии с разработанной им системой критериев выбора типа модели деятельности университетского центра компетенций. Автором проведен глубокий анализ цифровых компетенций, а именно гибких и твердых навыков (hard skills и soft

skills) (с. 33-40), и на этой основе определена наиболее подходящая модель работы университетского центра компетенций из предложенных трех моделей, а именно «Цепочка создания ценности» (с. 41-47).

Научно-практический интерес представляет разработанная автором методика управления производственной организацией в рамках цифровой трансформации, содержащая в себе формирование цифровых компетенций работников, и обоснование ее алгоритма. Автором разработан алгоритм организации управления цифровой трансформацией производственной компании на основе бизнес-процессов, включающих применение цифровых профессиональных умений и навыков (с. 142).

Формирование алгоритма организации управления цифровой трансформацией позволило автору разработать программу цифровой трансформации, реализуемую университетским центром компетенций для компаний-заказчиков, и программу обучения работников компании-заказчика цифровым компетенциям (с. 120-129).

Особого внимания также заслуживает разработанная автором организационная структура университетского центра компетенций и предложенная им программа его развития. Автором приведены подробные расчеты численности штатных работников университетского центра компетенций (с. 129-133), раскрывающие финансово-экономические аспекты управления. Обоснованный расчет численности работников позволил автору разработать организационную структуру, сочетающую в себе линейно-функциональные и дивизионные элементы, что подтверждает возможность ее масштабирования и перестройки в зависимости от характера и количества заказов (с. 133-135).

Автору также удалось сформировать программу развития университетского центра компетенций на основе разработанной процессной модели организации управления бизнес-процессами университетского центра компетенций, что также является элементом новизны (с. 122-129).

Личный вклад автора в разработку научной проблемы и полнота авторских публикаций по диссертации

Авторские выводы полностью обоснованы, аргументированы и достоверны, так как подтверждаются анализом теоретического и практического материала, статистическими данными. Диссертант обладает высокими знаниями в данной предметной области, способен формировать глубокие выводы и обобщения теоретического и практического значения, что подтверждается содержанием работы.

Результаты диссертационного исследования внедрены в деятельность компании «Чимберио Групп» в части применения ее работниками цифровой платформы корпоративного управления Zyfra Industrial Internet of Things Platform и освоения ими цифровых профессиональных компетенций для дальнейшего использования программных продуктов в своей работе.

Значимость для науки и практики результатов и выводов диссертации, полученных автором, и рекомендации по их применению

Результаты, полученные автором, аргументированы, обладают научной и практической значимостью. В диссертационном исследовании имеется множество ссылок, что подтверждает аргументацию рассматриваемых в работе вопросов и их сравнение с другими известными вопросами. Практическая значимость исследования заключается в применении инструментов цифровой трансформации к системе управления организационным развитием компании для исключения неэффективных бизнес-процессов, автоматизации производства и формирования новой цифровой культуры взаимодействия работников.

Результаты диссертационного исследования могут быть также использованы в ходе преподавания дисциплин «Цифровая грамотность», «Информационная безопасность», «Цифровая образовательная среда».

Результаты работы могут быть использованы федеральными и региональными структурами управления, профильными министерствами и ведомствами, научно-исследовательскими институтами, производственными

организациями при разработке программы цифровой трансформации и обучении специалистов новым цифровым компетенциям.

Дискуссионные положения и замечания по диссертации

Диссертационное исследование Витер К.А. заслуживает в целом положительной оценки, однако имеет ряд положений, которые можно отнести к дискуссионным и/или требующим уточнения со стороны автора работы:

1. На с. 41 диссертации автор предлагает систему критериев выбора модели деятельности университетского центра компетенций с учетом цифровых компетенций персонала, однако из текста диссертации неясно, по какому признаку осуществлялось соотнесение цифровых компетенций и моделей деятельности университетского центра компетенций.

2. На с. 145-146 диссертации автором предложено применять цифровую платформу российского производства Zyfra Industrial Internet of Things Platform, однако не приведено описание того, как данная платформа может быть применена в деятельности компании «Чимберо Групп».

3. На с. 142 диссертации автором приведен алгоритм организации управления процессом цифровой трансформации производственной компании, однако требуется более подробно раскрыть его сущность применительно к цифровизации процессов организации.

4. На с. 135 диссертации автор приводит основные направления деятельности университетского центра компетенций, составляющие его доходную часть, однако данные направления деятельности необходимо раскрыть более подробно для более точного понимания стоимости услуг университетского центра компетенций.

Данные замечания не влияют в целом на положительную оценку качества диссертационного исследования, а подтверждают сложность, многогранность проблемы, поднимаемой автором.

**Заключение о соответствии диссертации критериям Положения о
присуждении ученых степеней**

В диссертационном исследовании Витер К.А. на тему «Менеджмент организационного развития на основе создания центров компетенций» решена важная для экономической науки и практики народнохозяйственная задача.

Диссертация структурирована, основные научные положения отражены четко и ясно, что подтверждает ее высокий научно-профессиональный уровень.

Диссертационное исследование соответствует требованиям п. 9 Положения о присуждении ученых степеней (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842), предъявляемым к диссертации на соискание ученой степени кандидата наук, а ее автор Витер Ксения Анатольевна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

Официальный оппонент:

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой управления цифровым предприятием Высшей школы управления ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»

Владимир Федорович Уколов

Подпись Уколова В.Ф.

Заверяю

Ученый секретарь Ученого совета

Курьлев К.П.

Адрес места работы:

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы», Высшая школа управления, кафедра управления цифровым предприятием 117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6 (Главный корпус РУДН, каб. 425), рабочий тел.: +7 (495) 787-38-03 доп. 2306
e-mail: ukolov-vf@rudn.ru

17 июня 2024г.