

В Диссертационный совет ФГБОУ ВО
«Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте
Российской Федерации»
119571, г. Москва, проспект Вернадского, д.82

ОТЗЫВ

официального оппонента

по диссертации Никитинса Ильи «Совершенствование методологии стратегического планирования бизнеса на основе эволюционно-контекстных сценариев» по специальности 5.2.6. – «Менеджмент», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук, выполненную в ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Актуальность темы исследования

Тема диссертационного исследования И. Никитинса является весьма актуальной. Современная бизнес-среда все чаще описывается термином VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) – то есть характеризуется нестабильностью, неопределенностью, сложностью и неоднозначностью. В таких условиях классические подходы к стратегическому планированию, основанные на линейном прогнозировании тенденций прошлого, теряют эффективность. Бизнес сталкивается с так называемым «стратегическим парадоксом»: с одной стороны, необходимо принимать долгосрочные решения и брать на себя обязательства, с другой – будущее малопредсказуемо и прошлый опыт не гарантирует повторения ситуаций. Традиционные сценарные методы планирования позволяют отчасти смягчить эту проблему, однако в них часто недостаточно учитываются динамика изменений во времени (эволюция ключевых факторов) и текущий контекст, в котором принимаются решения.

Диссертация И. Никитинса направлена на восполнение указанного пробела. В ней предлагается эволюционно-контекстный сценарный подход к стратегическому планированию бизнеса, сочетающий анализ исторической динамики факторов с оценкой текущей ситуации. Такая постановка проблемы выглядит своевременной и востребованной. Значимость исследования усиливается тем, что в последние годы бизнес-среда подвергается частым шокам

(экономические кризисы, технологические прорывы, геополитическая нестабильность), которые сложно предвидеть традиционными методами. Расширение методологии сценарного планирования за счет учета нелинейных трендов и контекстуальной динамики представляется необходимым условием повышения устойчивости стратегий компаний.

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

Автор последовательно доказывает свою рабочую гипотезу, начиная с уточнения понятия сценария и заканчивая разработкой концепции эволюционно-контекстного подхода. Каждое утверждение сопровождается четкими аргументами и примерами, подтверждающими выдвинутые положения.

Диссертационное исследование опирается на солидный фундамент научных работ, включающий как классические труды «основателей» сценарного подхода (Г. Кана, П. Шварца, К. Ван Дер Хейдена и др.), так и современные исследования российских и зарубежных ученых. Такая комплексность и глубина теоретико-методологической базы позволяет автору не только демонстрировать понимание эволюции методологии, но и критически оценивать ограничения традиционных подходов, что служит надежной основой для получения собственного научного результата.

Достоверность результатов выполненного исследования обеспечивается использованием официальных источников информации федерального уровня, среди которых данные Федеральной службы государственной статистики РФ, Центрального банка РФ, Министерства финансов РФ, данных ряда авторитетных международных аналитических агентств, а также их апробацией через публикации в рецензируемых научных журналах, 5 из которых были сделаны в научных изданиях, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки РФ, и выступления соискателя на международных и общероссийских научно-практических конференциях.

Тематика и результаты исследования отвечают паспорту специальности 5.2.6. «Менеджмент», в частности, подпунктам 4 – Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Теория и методология управления изменениями в экономических системах; 5 – Разработка теории и

методов принятия решений в экономических и социальных системах. Системы искусственного интеллекта для поддержки принятия управленческих решений; 14 – Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации. Корпоративные стратегии. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы; 27 – Управление данными в организации. Применение методов искусственного интеллекта и «больших данных» в менеджменте.

Особого внимания заслуживает корректный выбор инструментов экономико-математического моделирования и машинного обучения, в частности, рекуррентных нейронных сетей с долгой краткосрочной памятью (LSTM). Их применение является методологически оправданным для решения заявленной научной задачи, поскольку они предназначены для работы с временными рядами и для учета долгосрочных зависимостей, что напрямую соотносится с предложенным автором эволюционно-контекстным подходом и подкрепляет обоснованность его научных выводов.

Новизна научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.

Научная новизна диссертационного исследования представляется весомой и выраженной в комплексе взаимосвязанных положений, формирующих основу разработанного автором эволюционно-контекстного подхода к сценарному планированию. Соискатель выносит на защиту пять ключевых положений, которые в совокупности формируют целостное представление выдвигаемой им концепции.

В частности, вклад соискателя в развитие теоретических основ сценарного анализа заключается в том, что им предложено не просто уточнение понятия «сценария», а его принципиально новая трактовка, предполагающая синтез трех ключевых аспектов: анализа эволюции на всем горизонте планирования, интерпретации текущего контекста и установлении взаимозависимости событий, формирующих вектор изменения внешней среды.

Другим существенным вкладом соискателя в современную теорию сценарного анализа является сделанное им обоснование инструментальной роли сценариев в преодолении стратегического парадокса. Автор справедливо указывает на ключевую проблему стратегического планирования – необходимость принимать

обязательства в условиях принципиальной непредсказуемости будущего – и предлагает сценарный анализ в качестве инструмента работы с этой парадоксальностью.

Методологическое значение для стратегического планирования представляют и предлагаемые соискателям принципы построения сценариев в условиях неопределённости, принципы наследственности и изменчивости социально-экономических процессов, увязывающие эволюционность развития с его контекстуальностью.

Особого внимания заслуживает критический анализ и доказательство несостоятельности в современных условиях классических факторных моделей, основанных на жестком разделении зависимых и независимых переменных. Соискателем убедительно показано, что в сложных системах причинно-следственные связи являются динамическими и обратимыми, что требует принципиально иного инструментария. Считаем, что критика традиционных факторных и причинно-следственных моделей и обоснование необходимости учета наследственности и изменчивости тенденций является дискуссионной, но весьма продуктивной. Тезис о том, что «то, что раньше казалось следствием, сегодня вполне может оказаться причиной», точно отражает вызовы современной сложной социально-экономической динамики и ограничения линейного мышления.

В области инструментального и методического обеспечения соискателем получен весомый результат, имеющий прикладной характер. Разработано и апробировано методическое обеспечение эволюционно-контекстного подхода, использующее модели искусственных нейронных сетей с долгой краткосрочной памятью (LSTM). Новизна заключается в адаптации данного аппарата для решения задачи распознавания не только простого ситуационного контекста, но и сложного, характеризующегося динамикой всего множества фоновых факторов.

Таким образом, научные положения, выносимые на защиту, содержат решения, обладающие признаками научной новизны и вносящие существенный вклад в теорию и методологию стратегического планирования. Предложенный эволюционно-контекстный подход открывает новые возможности для повышения устойчивости и адаптивности бизнес-стратегий в условиях беспрецедентной неопределенности.

Дискуссионные положения и замечания. Наряду с положительными сторонами диссертации, работа имеет ряд дискуссионных моментов:

1. Предложенный в диссертации методический подход к построению стратегических сценариев позиционируется автором как универсальный, однако автоматического представления о границах его применимости не складывается. Следовало дать более развернутое описание того, для каких типов бизнеса или отраслей он наиболее эффективен, а в каких случаях его использование может быть сопряжено с трудностями?

2. Автор считает, что понимание причинно-следственных связей между переменными в наши дни является атавизмом или, по крайней мере, не является безупречным. На наш взгляд, данный вопрос остается дискуссионным, потому что до сих пор успешно применяются известные модели, например, эконометрическая модель Федерального резервного банка, кривые Филлипса, кривые Энгеля и т.п., в которых четко прослеживается причинно-следственная связь, и они при этом работают.

3. Предложенный автором вид стратегического мышления в условиях современной VUCA реальности, изображенный на рисунке 2.4 явно требует дополнительных пояснений.

4. Автор, для представления турбулентности деловой среды бизнеса в современных условиях, в рамках всей работы активно использует составляющие акронима VUCA, однако соискателю стоило бы обосновать свой выбор. Почему автор останавливается на принципах VUCA, а, например, не на упомянутых в работе принципах BANI или SHIVA?

Перечисленные недостатки и дискуссионные моменты не снижают научную ценность полученных результатов и выводов. Диссертационную работу целесообразно допустить к защите на заседании диссертационного совета.

Заключение: Диссертация Никитинса Ильи «Совершенствование методологии стратегического планирования бизнеса на основе эволюционно-контекстных сценариев» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики, что соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства

Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842 и Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утвержденного приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в редакции приказа от 30 апреля 2025 года № 02-763), а Никитинс Илья заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. – «Менеджмент».

Официальный оппонент,
доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой сервисных
технологий и бизнес-процессов
Российского государственного
университета им. А.Н. Косыгина
(Технологии. Дизайн. Искусство)



Борис Александрович Тхориков

17 октября 2025 г.

119071, г. Москва, ул. Малая Калужская, 1
Телефон: 8 (495) 811-01-01,
Электронная почта: tkhorikov-ba@rguk.ru

