

В Диссертационный совет ФГБОУ ВО
«Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте
Российской Федерации»

119571, г. Москва, проспект Вернадского, д.82

ОТЗЫВ

члена диссертационного совета

Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации
на диссертацию Кодяковой Дины Николаевны «Автономизация подразделений
предприятия», представленной на соискание учёной степени кандидата
экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление
народным хозяйством (Менеджмент)

Актуальность выбранной темы диссертационного исследования

Турбулентность внешней среды и постоянно растущий уровень конкуренции требуют применения современных управленческих решений и методологий. Одним из таких решений является автономизация подразделений предприятия, которая может быть использована различными организациями в качестве способа повышения эффективности и адаптации к изменяющимся условиям рыночной экономики. В сложившихся условиях автономизация может стать не только оперативным инструментом для решения текущих задач предприятия, но и ключевой составляющей стратегии его развития, включающей в себя различные механизмы совершенствования бизнес-процессов, увеличения потенциала команды, а также обучения и развития сотрудников предприятия.

В современных исследованиях не представлено существенное количество трудов, где бы детально изучался вопрос автономизации как управленческой методологии, а также практика и особенности ее внедрения в организациях.

Перечисленные выше факторы определяют актуальность темы данного диссертационного исследования. Также вызывает практический интерес реальная практика различных организаций по автономизации собственных подразделений, которая находит свое отражение в большом количестве представленных в работе кейсов.

Содержание диссертационного исследования

Представленное диссертационное исследование имеет логичную структуру, а поставленные во введении задачи четко соответствуют сформулированной цели исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, приложений и списка использованных источников.

В первой главе автор исследует процесс автономизации, определяет ее необходимость, сущность и основные виды. В данной главе отражены основные предпосылки и экономические тенденции, способствовавшие развитию данной управленческой практики, а также основные преимущества внедрения автономизации на предприятиях. Глава имеет теоретический характер и основывается преимущественно на исследовании трудов отечественных и зарубежных исследователей в сфере менеджмента, а также на опыте автора по внедрению данной практики в различных организациях.

Вторая глава имеет более практический характер и посвящена особенностям внедрения автономизации на предприятиях. Основные идеи и положения, выдвигаемые автором в данной части, подкрепляются большим количеством представленных практических кейсов. В данной главе автор касается вопроса исследования автономизации как управленческой инновации, определяет основные сходства и отличия автономизации и аутсорсинга, а также формулирует основные положения, подтверждающие возможности

использования автономизации в качестве одного из специальных методов гибкого управления.

Третья глава носит сугубо практический характер и отражает реальный опыт автора по внедрению автономизации в различных организациях. В основе ключевого кейса третьей главы лежит практика туристического оператора «Алеан», на основании которого автор демонстрирует основные этапы внедрения автономизации, а также преимущества и барьеры, с которыми столкнулась организации в процессе использования данной управленческой практики. Автор также затрагивает вопросы оценки автономизации на предприятиях и дает практические рекомендации по их решению.

В работе также представлены приложения, в которых отражены основные результаты используемого в работе опроса экспертов. Обширный библиографический список завершает диссертационное исследование.

Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования

Диссертация Кодяковой Д.Н. является самостоятельной научной работой. Выводы и рекомендации, представленные в данной работе, основываются на исследовании большого количества разнообразных взаимодополняющих источников, посвященных проблемам устойчивости и конкурентоспособности организаций в реалиях современной бизнес-среды. Полученные результаты также подтверждаются обширной практикой различных организаций.

Основные результаты диссертации опубликованы в 18 статьях, в том числе 10 из которых опубликованы в журналах из перечня Высшей аттестационной комиссии.

Автор также принимал участие в ряде научно-практических конференций, где докладывал основные результаты проведенного исследования. В работе представлены ссылки на 6 сборников докладов участников по проведенным конференциям.

Представленные в работе научные положения, выводы и рекомендации являются достоверными и научно обоснованными.

Общая цель и научная новизна исследования

Общая цель исследования состоит в определении основных преимуществ и особенностей автономизации подразделений, а также разработке практических рекомендаций по ее применению на предприятиях в качестве способа адаптации к быстро меняющимся условиям внешней среды.

В процессе исследования автором получены следующие новые научные результаты:

1. Обоснованы основные преимущества автономизации подразделений предприятия, подтверждающие целесообразность применения данного метода для эффективного управления предприятием в динамичной среде. Среди основных преимуществ автономизации автор выделяет следующие: адаптация предприятия к внешним изменениям, привлечение высококвалифицированного персонала с возможностью создания индивидуальной системы мотивации, развитие сотрудников и появление профессиональных многофункциональных команд, развитие талантов сотрудников и создание соответствующих программ управления талантами (talent-management), минимизация издержек оппортунистического поведения снижение управленческих и транзакционных издержек. По мнению автора, автономизация также способствует созданию центров добавленной стоимости (value center) и позволяет вывести на рынок результаты деятельности автономизированных подразделений в качестве самостоятельных продуктов или услуг для их последующей реализации.

2. Выявлены барьеры, ограничивающие внедрение автономизации на предприятии, а также предложены способы их преодоления:

- чрезмерное количество формализованных бизнес-процессов сдерживает автономизацию и может привести к росту транзакционных издержек на предприятии. Для преодоления данного барьера необходимо внедрить

современные внутренние платформы, созданные для обмена информацией и внутренней координации между подразделениями;

- при низком исходном командном потенциале автономизация может усложнить существующие бизнес-процессы и не будет способствовать развитию предприятия. Для преодоления данного барьера необходимо делегировать кадровые вопросы подразделениям для самостоятельного поиска и обучения необходимых специалистов;

- автономизация не приведет к положительным результатам в случае, если предприятие не обеспечивает подразделения необходимой информацией. Для преодоления данного барьера необходимо внести изменения в информационную политику предприятия, открывающие доступ автономии к необходимой ей информации;

- сдерживающая политика топ-менеджмента компании не будет способствовать автономизации на предприятии. Для преодоления данного барьера целесообразно внести изменения в управленческую политику и корпоративную культуру предприятия.

3. Определены основные факторы выбора между автономизацией и аутсорсингом:

- развитость рынка аутсорсинговых услуг;
- относительный уровень транзакционных издержек при автономизации и аутсорсинге;
- риск утраты интеллектуальной собственности предприятия в случае аутсорсинга.

4. Выявлены основные факторы гибкости автономных подразделений в условиях турбулентной внешней среды, позволяющие обосновать целесообразность ее применения в условиях турбулентной внешней среды.

Среди основных факторов автор отмечает следующие:

- возможность выхода на рынок с собственными продуктами и услугами, что позволяет автономии получать актуальную информацию о текущих тенденциях и более качественно выполнять задачи для основного предприятия;

- самостоятельность в привлечении необходимых специалистов извне и получении новых знаний позволяет автономной команде постоянно изменяться и развиваться в соответствии с потребностями каждого клиента;
- постоянное развитие собственных управленческих процедур, направленных на внедрение инноваций внутри команды и на предприятии, с целью улучшения взаимодействия с клиентами и повышения качества предоставляемых услуг;
- развитие собственной корпоративной культуры, ориентированной на обучение и продуктивный обмен информацией внутри команды.

5. Автор определяет экономический эффект, полученный в результате автономизации, в качестве второстепенного и утверждает, что автономизация также способствует развитию практики менеджмента на предприятии. Локальное внедрение автономизации позволяет апробировать новые для данного предприятия управленческие практики с их последующим применением на предприятии в целом.

Теоретическая значимость исследования

В работе доказана эффективность использования автономизации в качестве метода повышения эффективности предприятий. Результаты данной работы открывают новые возможности и направления для последующих исследований в области применения автономизации в современных (уже изменившихся) условиях внешней среды. К примеру, конкурентоспособна ли данная практика при переходе многих предприятий на удаленный режим работы? Каким образом в современных реалиях оценивать эффективность внедрения данной практики?

Практическая значимость исследования

Внедрение автономизации на предприятиях позволяет не только решить проблемы взаимодействия с внешней средой, но и выявить слабые места в существующих бизнес-процессах. Диагностирование и решение внутренних

проблем является существенным практическим результатом автономизации. Выводы исследования доведены до конкретных рекомендаций по совершенствованию системы управления предприятием за счет автономизированных подразделений. Полученные результаты могут быть апробированы различными организациями.

Дискуссионные положения и замечания к диссертационному исследованию:

- Большое количество реальных примеров внедрения автономизации не дает унифицированного алгоритма по внедрению данной управленческой практики, который мог бы применяться в различных организациях. Данная работа выиграла бы при наличии рекомендаций в виде четко сформулированной последовательности действий по внедрению автономизации.
- Данные, представленные в работе, не включают 2019 и 2020-е гг. В работе представлены качественные и количественные показатели, ограничивающиеся 2018-м годом. Было бы полезно расширить данные более актуальными, включить в них 2019 и 2020 годы.
- Работа выиграла бы при наличии четко сформулированного метода оценки результативности автономизации. Каким образом, руководство предприятия может понять, эффективно ли проведена автономизация?
- В диссертационном исследовании отсутствует глоссарий используемых терминов.

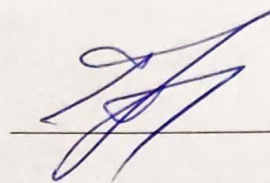
Представленные выше замечания не умаляют ценности проведенного исследования и не меняют общей положительной оценки проделанной автором работы. Данные замечания необходимо рассматривать в качестве рекомендаций по направлению проведения дальнейших исследований в этой сфере.

Вывод

Диссертация Кодяковой Дины Николаевны «Автономизация подразделений предприятия», является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики, что соответствует требованиям Порядка присуждения ученой степени кандидата 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» от 20 сентября 2019 года № 02-1049, а Кодякова Дина Николаевна заслуживает присуждения ей ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (Менеджмент).

Член диссертационного совета РАНХиГС

Доктор экономических наук, профессор
общеуниверситетской кафедры философии
и социальных наук Института гуманитарных
наук, ученый секретарь ИГН, руководитель
программы магистратуры «Социально-
гуманитарные науки в цифровом
образовании» ГАОУ ВО г. Москвы
«Московский городской педагогический
университет»



Е. Ю. Алексейчева

Адрес: 129226, г. Москва Сельскохозяйственный пр., 4, корп. 1

Телефон: +7 (499) 181-24-62

E-mail: alekseichhevaEU@mgpu.ru

«05» апреля 2021 г.

ПОДПИСЬ РУКИ Е. Ю. Алексеевой ПОДТВЕРЖДАЮ.
ГЛАВНЫЙ СПЕЦИАЛИСТ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ДИРЕКЦИИ  