

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, 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

Диссертационное исследование Кодяковой Д.Н. посвящено автономизации подразделений предприятия как современной управленческой практике, направленной на повышение эффективности организации и решения проблемы их устойчивости в турбулентной внешней среде, а также адаптации к постоянно меняющимся условиям рынка. Актуальность данной проблемы обусловлена возрастающей неопределенностью и волатильностью внешней среды, нарастающим уровнем конкуренции, постоянно изменяющимися условиями ведения бизнеса и взаимодействия с основными контрагентами предприятий. Разработка научно обоснованных подходов к автономизации подразделений предприятия и исследование барьеров, ограничивающих успешное внедрение данной практики, позволит генерировать необходимые и достаточные условия для устойчивого развития организаций и их постоянного обновления в соответствии с требованиями внешней среды.

Степень обоснованности и достоверность полученных результатов исследования

Достоверность полученных в работе результатов доказана исследованием значительного количества различных практических кейсов, где описывается опыт внедрения и основные результаты автономизации на предприятиях различного размера из различных отраслей бизнеса. Апробация результатов автономизации в практике реальных компаний, в том

числе в туристическом операторе «АЛЕАН», в полной мере подтверждает основные положения и выводы, сделанные в работе. Обоснованность полученных выводов и научных положений также подтверждается на основе анализа значительного количества исследований отечественных и зарубежных авторов, посвященных вопросам управления современными организациями в условиях динамичной внешней среды.

Основные положения и выводы диссертации апробированы в ходе практической деятельности автора. Различные аспекты исследования изложены в 18 публикациях автора, в том числе в 10 статьях в изданиях, входящих в перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий ВАК РФ. Результаты исследования также были доложены автором и обсуждались в рамках 6 научно-практических конференций.

Научная новизна диссертационного исследования

Основной научный результат заключается в разработке и апробации основных этапов автономизации подразделений как стратегии развития предприятия в условиях динамичной внешней среды.

К научной новизне также можно отнести следующие результаты:

- Автор обосновал основные преимущества автономизации подразделений предприятия, среди которых можно отметить следующие: адаптация предприятия в динамичной внешней среде, возможность создания индивидуальной системы мотивации для сотрудников, разработка разнообразных программ по обучению и развитию сотрудников, а также минимизация издержек, связанных с бюрократизацией бизнес-процессов в организациях. Автор также отмечает, что автономизация 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.
- Автор выявил основные барьеры, ограничивающие внедрение автономизации на предприятии, и предложил способы их преодоления:
 - барьер «избыточная формализация бизнес-процессов на предприятии», для преодоления которого необходимо уменьшить количество формализованных бизнес-процессов и обеспечить их прозрачность посредством современных внутренних платформ, созданных для обмена информацией и внутренней координации между подразделениями;
 - барьер «исходный слабый командный потенциал», для преодоления которого еще до внедрения автономизации целесообразно делегировать кадровые вопросы подразделениям, чтобы команды могли самостоятельно осуществлять поиск и обучение необходимых специалистов и принимать участие в разработке программ по управлению талантами на предприятиях;
 - барьер «недостаточная информационная прозрачность компании», для преодоления которого необходимо внести изменения в информационную

политику предприятия, открывающие доступ автономии к необходимой ей информации;

- барьер «сдерживающая политика топ-менеджмента компании», для преодоления которого целесообразно внести изменения в управленческую политику и корпоративную культуру предприятия.

• Автор определил 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;

• Автор выявил основные факторы гибкости автономных подразделений, позволяющие предприятиям сохранить устойчивый рост в условиях турбулентной внешней среды:

- вывод на рынок продуктов или услуг автономизированных подразделений для получения актуальной информации о текущих тенденциях и потребностях рынка, а также для обучения и развития сотрудников подразделения;

- самостоятельный поиск и привлечение необходимых подразделению специалистов для постоянного изменения и развития автономной проектной команды в соответствии с потребностями каждого клиента;

- постоянное развитие собственных управленческих процедур для улучшения взаимодействия автономной команды с клиентами и повышения качества предоставляемых услуг;

- развитие собственной корпоративной культуры для обучения и продуктивного обмена информацией внутри команды и предприятия в целом.

• Автором исследования выявлено, что автономизация способствует развитию практики менеджмента на предприятии. Экономический эффект, полученный в результате автономизации, может быть использован в рамках всего предприятия. Полученный опыт позволяет предприятию снизить возможные риски тестируемых в «песочнице» новых для данного предприятия технологий менеджмента.

Теоретическая значимость диссертационного исследования состоит в обосновании эффективности автономизации в качестве управленческой практики развития предприятия. Предложенная автором концепция автономизации подразделений организации позволяет обеспечить ее устойчивость к неблагоприятным факторам внешней и внутренней среды, а также создать основные условия для ее устойчивого развития на рынке.

Научный анализ, оценка, разработка и рекомендации по внедрению автономизации на предприятиях как способа повышения эффективности и адаптации к быстро меняющимся условиям внешней среды могут служить

основой для дальнейшего исследования в области управленческих инноваций.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в перечне конкретных рекомендаций по совершенствованию системы управления предприятием посредством автономизации его подразделений. Полученные в исследовании результаты имеют несомненную практическую значимость и могут быть полезны различным коммерческим и некоммерческим организациям в процессе разработки стратегических планов развития и мероприятий по повышению их эффективности.

Общая оценка содержания диссертации и ее завершенности

Диссертационную работу Кодяковой Д.Н. можно характеризовать как самостоятельное и завершенное научное исследование. Однако имеется ряд замечаний и комментариев:

1. Вызывает вопросы использование метода Case-study в качестве основного метода исследования. В работе представлено большое количество примеров, в которых различные организации используют автономизацию как способ повышения собственной эффективности. Однако предложенный метод является доминирующим в работе. Работа автора получила бы дополнительные преимущества, если бы в ней были задействованы иные методы исследования.
2. Использованный в работе метод Case-study основывается на практике внедрения автономизации предприятиями из различных отраслей. Однако в исследовании недостаточно представлены аналогичные примеры из зарубежной практики. Было бы полезно учесть иностранный опыт автономизации и отметить возможные особенности, сходства и отличия применения автономизации в организациях, являющихся представителями не только различных отраслей, но и стран.
3. В работе не используются примеры неэффективного внедрения автономизации на предприятиях, которые также могли бы стать основой для более глубокого изучения представленной методологии.
4. Автор не дает прямого ответа на вопрос, что на практике мешает сотрудникам создать собственную организацию, предоставляющую те или иные услуги на принципах аутсорсинга, которая переняла бы опыт основного предприятия и развивалась по собственному сценарию. В связи с этим, основные опасения руководства организаций, представленные в качестве барьеров по внедрению автономизации, кажутся вполне обоснованными.

Представленные замечания не влияют на общее положительное заключение о работе Кодяковой Д.Н. и носят рекомендательный и дискуссионный характер. В диссертационном исследовании в полной мере раскрыты возможности автономизации как управленческой практики,

направленной на повышение эффективности предприятий. Основные положения работы и выводы автора обоснованы, прошли научно-практическую апробацию и отражены в публикациях автора, в том числе и в изданиях, одобренных ВАК.

Заключение

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, 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» от 20 сентября 2019 года № 02-1049, а Кодякова Дина Николаевна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (Менеджмент).

Официальный оппонент,

член диссертационного совета РАНХиГС
доктор экономических наук, профессор,
научный руководитель Департамента
корпоративных финансов и корпоративного
управления ФГО БУВО «Финансовый
университет при Правительстве Российской
Федерации»

Беляева И.Ю.



*Др. Елена Обедко отдала
Терскова Т.И.*

Адрес: 129164, г. Москва, ул. Кибальчича,
1, стр. 2
Телефон: +7 (499) 270-46-44
E-mail: belayeva@mail.ru

« 06 » 04 2021 г.