

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

на диссертацию Полевой Елены Владимировны «Адаптация
организационных структур управления в изменяющемся бизнес-
пространстве» 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

Актуальность диссертационного исследования не вызывает сомнений, она определяется важностью процесса адаптационной трансформации организационной структуры управления. Чтобы соответствовать условиям турбулентного бизнес-пространства, адаптационные процессы должны касаться всех элементов и подсистем компании: от производственно-технологической подсистемы до системы управления и, прежде всего, организационной структуры управления. Организационные структуры, представляя собой один из основных элементов системы управления, играют важную роль в обеспечении эффективности работы компании, поскольку именно от качества и количества связей между подразделениями и структурными бизнес-единицами субъектов хозяйствования зависит результативность и развитие бизнеса. При этом на успешность адаптации деятельности компании оказывают влияние не только и не столько изменяющиеся параметры бизнес-окружения, сколько ее адаптивность, т.е. способность к внедрению изменений в микро-бизнес-пространство для

приспособления к изменениям внешней среды. И результаты данного диссертационного исследования призваны восполнить пробел в теории и практике менеджмента, связанный с недостаточной изученностью вопросов адаптации и адаптивности организационных структур управления.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, представленных в диссертационном исследовании

Диссертация обладает четкой структурой и содержанием, согласующимися с обозначенной темой, основной целью и исследовательскими задачами, обеспечивая исчерпывающее раскрытие предмета исследования и обоснование авторской позиции. Внутренняя логика построения текста выдержана последовательно, приводимые логические заключения аргументированы обоснованно и убедительно.

В исследовании автором использованы общенаучные подходы, включая системный, который позволил сформулировать теоретические, методические и практические выводы исследования. Также в диссертации были использованы индукция, анализ и синтез, аналогия, графическая интерпретация данных, сравнительный анализ, методы экспертных оценок, метод парных сравнений, метод мозгового штурма, кластерный анализ, методы систематического обзора и анализа актуальных научных публикаций и результатов эмпирических исследований.

Информационно-эмпирическая база проведенного исследования формировалась на основе анализа баз данных отечественных и зарубежных исследовательских институтов, материалов официальных веб-ресурсов компаний различных секторов экономики, статистико-справочной документации, аналитических отчетов, публикаций авторитетных ученых международного масштаба, а также итогов опросов экспертов. Список литературы включает в себя 200 источников, что свидетельствует о проведении автором анализа широкого круга работ, посвященных исследованию организационных структур управления, а также выявлению влияющих на них факторов.

В процессе работы над диссертационным исследованием соискателем активно велась публикационная деятельность, о чем свидетельствует перечень публикаций, отражающих ключевые результаты работы, включающий 13 авторских трудов, из которых 8 размещены в ведущих рецензируемых журналах и изданиях, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, в том числе две статьи отражены в базе RSCI (ядро РИНЦ, ВАК K1). Результаты диссертационного исследования были представлены на международных и российских конференциях.

Тематика и результаты исследования отвечают паспорту научной специальности 5.2.6. «Менеджмент», в частности, подпунктам: 2 - Теория менеджмента, 9 - Организация как объект управления. Теория организации. Структуры управления организацией. Организационные изменения и организационное развитие», 10 - Проектирование систем управления организациями. Сетевые модели организации.

Новизна научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

Научная новизна исследования заключается в разработке комплексного подхода по адаптации организационных структур управления компаниями к изменяющимся условиям бизнес-пространства на основе применения предлагаемого методического подхода к оценке уровня их адаптивности и модели взаимосвязи видов структур управления с определяющими их факторами и характеризующими параметрами.

К наиболее существенным и ключевым результатам диссертационного исследования Полевой Е.В., обладающим элементами научной новизны, можно отнести:

1. Предлагаемый подход к систематизации принципов построения и совершенствования организационных структур управления компаниями в зависимости от видов структур, позволяющий сформулировать предъявляемые к ним требования. Обоснована классификация принципов на

общие и специфические: общие отнесены ко всем видам структур, а специфические раскрывают определенную сторону и увязаны со спецификой конкретной группы организационных структур управления – иерархических или адаптивных. Принципы построения структур управления отражают те критерии, которые предъявляются к их формированию, и все они в дальнейшем применяются при определении основных параметров структур, используемых при построении модели взаимосвязи видов организационных структур управления с определяющими их факторами и параметрами, а также для определения путей совершенствования организационных структур с целью приспособления их к изменяющимся условиям бизнес-пространства.

2. Выявлены и систематизированы факторы, влияющие на изменение организационных структур управления, уточнен их состав. Среди них предлагается выделять следующие группы: факторы общего характера, непосредственно влияющие на изменение структур управления (размеры, сложность, масштаб и вид деятельности компании, отраслевой профиль, этап жизненного цикла развития компании и т.п.); факторы, связанные с изменениями, происходящими в производственной структуре компании; факторы, обусловленные изменением системы управления; факторы, хоть и влияющие на изменение структуры управления, но в целом, сами определяемые ею, и факторы, влияющие на структуры, обусловленные изменением внешней среды. Проведено ранжирование выявленных и систематизированных факторов, что позволило оценить степень их влияния на организационные структуры управления. Результаты выявления факторов и их ранжирования были использованы при разработке модели, взаимоувязывающей факторы, параметры и виды структур управления.

3. Для формирования действенного механизма адаптации структур управления к условиям изменяющегося бизнес-пространства разработана модель взаимосвязи видов организационных структур управления, факторов, их определяющих, и параметров, их характеризующих. В модели комплексно интегрируется практически все, что в современных условиях определяет вид

структуры управления и направления ее совершенствования. Предлагаемая модель является нейросетевой, при ее разработке для установления взаимосвязи между видами структур управления, факторами и параметрами, влияющими на их совершенствование, была разработана программа на языке Python, которая в дальнейшем была обучена. Разработанная модель создает условия для принятия менеджерами оптимальных решений по трансформации отдельных элементов и параметров структуры. Путем их изменения возникает возможность повысить адаптивность структур с целью их приспособления к условиям изменяющегося бизнес-пространства. Модель применима в разных отраслях экономики, что было доказано в ходе исследования.

Дискуссионные вопросы и замечания

Несмотря на общее положительное впечатление от представленного диссертационного исследования следует отметить несколько дискуссионных моментов:

1. Автор в ходе диссертационного исследования неоднократно (по крайней мере, трижды – при ранжировании факторов, влияющих на структуры управления, при оценке уровня адаптивности организационных структур и при обучении разработанной модели) использовал метод экспертных оценок. Следует пояснить, чем обусловлен данный выбор. Требуют дополнительной аргументации и выбранные методы экспертных оценок. Желательно уточнить, какое количество экспертов в целом участвовало при проведении исследования, считается ли оно достаточным, принимали ли в экспертизе участие только специалисты в области теории менеджмента или практики тоже.

2. Наблюдается смысловое пересечение отдельных факторов, влияющих на организационные структуры управления. Например, фактор «количество направлений деятельности» в определенной степени пересекается с фактором «степень диверсификации деятельности». Целесообразно уточнить, чем это вызвано. Также неоднозначной

представляется характеристика производственной стратегии, приведенная во втором столбце табл. 3.4 (стр. 156).

3. Если иметь в виду в качестве оригинального инструмента, обеспечивающего выбор наиболее подходящей организационной структуры управления по рассматриваемому набору факторов и параметров, разработанную соискателем модель, то в части дальнейшего процесса трансформации и определения путей совершенствования организационных структур с целью приспособления их к изменяющимся условиям бизнес-пространства в диссертации приведен только обобщенный перечень возможных траекторий их оптимизации, при этом отсутствуют рекомендации в части формирования самой траектории (какие из перечисленных действий, когда и почему следует реализовывать).

Однако обозначенные дискуссионные моменты не снижают в целом общей положительной оценки полученных результатов диссертационного исследования, проведенного Е.В. Полевой. Считаем целесообразным допустить диссертационную работу к защите на заседании диссертационного совета.

Заключение: Диссертация Полевой Елены Владимировны «Адаптация организационных структур управления в изменяющемся бизнес-пространстве» 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, приказ об

изм. № 02-1313 от 10.07.2025; приказ об изм. 02-1794 от 17.09.2025), а Полевая Елена Владимировна заслуживает присуждения ей ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент.

Официальный оппонент,
доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры менеджмента
экономического факультета
Российского университета дружбы
народов имени Патриса Лумумбы



Гусов Аузби Захарович

« 19 » декабря 2025 г.

Подпись А.З. Гусова заверяю



Ученый секретарь Ученого
совета экономического
факультета Е.Ц. Норбоева

117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6
Телефон: +7 (495) 787-38-03 (доб. 2460),
Электронная почта: gusov_az@pfur.ru