

**О Т З Ы В**

официального оппонента на диссертационную работу

**Савина Юрия Викторовича** на тему:

**«Методическое обеспечение формирования организационной структуры инновационно-активного промышленного предприятия»**,  
представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством: управление инновациями»

**Актуальность задачи диссертационного исследования и обоснованность используемых для ее решения методических подходов**

Выбирая в качестве стратегического приоритета своего развития масштабную реорганизацию производства на основе инноваций, предприятия промышленности должны особое внимание уделять своим организационным структурам. При реализации указанного подхода к своему развитию организационная структура должна быть ориентирована на рациональное использование и консолидацию всех ресурсов организации при управлении жизненным циклом выпускаемой продукции. Существующие в российской промышленности организационные структуры часто не дают возможность учитывать широкий спектр задач, возникающих на различных стадиях комплексного инновационного процесса, включающего жизненный цикл продуктовых и технологических инноваций. С учетом сказанного возрастает значение инноваций организационного типа, которые должны затрагивать трансформацию организационной структуры предприятия или отдельных ее частей при изменении целей предприятия в условиях динамически изменяющейся внешней социально-экономической среды. Организационная структура предприятия, включающая подразделения и систему их взаимосвязей, при ее рациональном построении дает возможность решать задачи по управлению жизненным циклом предприятия с учетом стратегических и тактических целей его развития.

При реализации инновационных процессов организационная структура должна содействовать повышению их эффективности. Этому должен способствовать учет особенностей задач, решаемых на различных этапах жизненного цикла организации. Для организаций, активно занимающихся инновационной деятельностью, характерным является зависимость продолжительности и сущности этапов их жизненного цикла от жизненного цикла производимой продукции и используемых технологий.

Повышение эффективности управления инновационными процессами предприятий промышленности осложняется отсутствием обоснованных методов и инструментов разработки организационной структуры, позволяющих учитывать исходный инновационный потенциал предприятия и существующие

возможности его развития, а также особенности стратегического управления инновациями предприятия, для которого характерно нахождение на тех или иных стадиях жизненных циклов организации, производимого продукта и используемой технологии производства. В общем случае методическое обеспечение процесса разработки и развития организационной структуры инновационно-активного предприятия промышленности может включать методический аппарат, позволяющий классифицировать предприятия, осуществляющие активную инновационную деятельность, для выявления наиболее типичных их признаков, определить сущность организационной структуры инновационно-активного предприятия и ее наиболее рациональный тип для каждого класса подобных предприятий, а также реализовать трансформацию организационной структуры предприятия при смене его класса.

В этой связи научное направление, выбранное автором в рамках своего диссертационного исследования, является весьма актуальным на сегодняшний день, поскольку связано с разработкой вышеназванного методического аппарата, который позволяет повысить эффективность инновационной деятельности на инновационно-активных оптико-электронных предприятиях, а также в других отраслях экономики. Обоснованным является и выбранные методические подходы для решения поставленной задачи.

#### **Соответствие оформления диссертации и автореферата требованиям ГОСТ Р 7.0.11-2011**

Диссертация оформлена в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.11-2011 «Диссертация и автореферат. Структура и правила оформления».

Выбрана рациональная структура отображения материалов диссертационного исследования: введение, три главы, заключение, список литературы и приложения. Диссертация снабжена необходимым количеством табличного и иллюстрационного материала; опирается на достаточное количество достоверных статистических и аналитических материалов, характеризующих общие тенденции инновационного развития экономики Российской Федерации, а также ОАО «Ростовский оптико-механический завод».

#### **Значимость полученных в диссертации научных результатов для теории и практики управления инновациями в высокотехнологичных отраслях промышленности**

В первой главе «Теоретические основы формирования организационной структуры инновационно-активного промышленного предприятия» приведены обоснованные выводы по результатам изучения существующих определений понятия «инновационно-активное промышленное предприятие», распространенных в настоящее время подходов к классификации организационных структур инновационно-активного промышленного



предприятия, а также существующих моделей жизненного цикла организации и производимого продукта, что позволило конкретизировать понятие и сущность «организационной структуры инновационно-активного промышленного предприятия» и уточнить задачи организационной структуры при управлении инновациями на различных этапах инновационного процесса, определить особенности процесса формирования организационной структуры на различных этапах жизненного цикла инновационно-активного промышленного предприятия, продукта и технологии.

Полученные выводы имеют большое значение для развития теории инновационного менеджмента с точки зрения совершенствования методов управления инновационной деятельностью современных высокотехнологичных промышленных предприятий посредством воздействия на их организационную структуру. Результаты, полученные автором в рамках данной части диссертационного исследования, четко свидетельствуют о необходимости разработки специфического методического обеспечения формирования организационной структуры промышленных предприятий, которое учитывает реализуемые инновационные стратегии развития инновационно-активных предприятий, их инновационный потенциал и этапы жизненного цикла организации, продукта и технологии.

Во второй главе «Разработка методического обеспечения формирования организационной структуры инновационно-активного предприятия оптоэлектронной техники» представлены выводы, сделанные на основе анализа состояния и направлений развития предприятий электронной промышленности Российской Федерации, а также разработаны такие элементы методического обеспечения формирования организационной структуры промышленных предприятий, как новый подход к классификации инновационно-активных промышленных предприятий с использованием иерархического набора матричных моделей и процедура перехода инновационно-активного предприятия от одного класса к другому.

Предложенная классификация инновационно-активных промышленных предприятий представляет значительный научный и практический интерес, поскольку при описании классов использовались критерии, которые позволяют отразить специфику реализуемых инновационных процессов и вовлекаемые в них инновационные ресурсы и их результативность. Более того приведенный в диссертации материал, характеризующий данную классификацию, содержит также описание процедуры отнесения конкретного предприятия к тому или иному классу. При этом предложенная в этой же главе процедура перехода инновационно-активного предприятия от одного класса к другому показывает, что в диссертации учтен и проработан вопрос совершенствования и развития инновационной деятельности и инновационного потенциала предприятия в соответствии с выбираемыми инновационными стратегиями, что позволит ему быстро реагировать на изменения характеристик внутренней и внешней среды.

В третьей главе «Результаты практического применения разработанного методического обеспечения формирования организационной структуры инновационно-активного предприятия оптоэлектронной техники» рассмотрены типы организационных структур, некоторые из которых являются оригинальными, рекомендуемые для реализации инновационно-активными предприятиями различных классов, и процедура трансформации организационной структуры с учетом факторов внешней и внутренней среды, что с методической точки зрения поддерживает разработанную и представленную в предыдущей главе процедуру перехода инновационно-активного предприятия от одного класса к другому. Практическая значимость результатов, полученных в данной главе диссертационного исследования, заключается в предложенных методических рекомендациях по развитию организационной структуры ОАО «Ростовский оптико-механический завод», которые подтвердили обоснованность разработанного в диссертации методического обеспечения формирования организационной структуры инновационно-активных промышленных предприятий.

В заключении автором сформулированы выводы и результаты диссертационного исследования, которые подтверждают достижение поставленной цели исследования и являются достаточно убедительными и обоснованными.

#### **Научная новизна результатов, полученных автором и выносимых на публичную защиту**

Проведенное автором исследование позволило получить научные результаты, обладающие новизной и научной значимостью для области управления инновационной деятельностью в промышленности.

К числу научных результатов, обеспечивающих приращение знаний и выносимых на защиту, можно отнести следующие.

1. Несмотря на большое число работ, связанных с вопросами оптимизации организационных структур предприятий, их сущность с точки зрения различных решаемых задач на этапах жизненного цикла организации, продукта и технологии была раскрыта в диссертации Савина Ю.В. впервые. Раскрытие сущности организационной структуры позволило дополнить модель управления инновациями «ТАМО» в многопрофильных инновационно-активных организациях. Этому способствовала трактовка организационной структуры как важного элемента конкурентного потенциала инновационно-активного предприятия, а также проведение классификации этих предприятий.

2. Предложена новая классификация инновационно-активных предприятий, которая ориентирована на унификацию процедуры принятия решений по выбору требуемого типа организационной структуры. Разработке классификации предшествовало выделение классификационных признаков, которые, в первую очередь, характеризуют инновационные процессы. Обоснованию этого научного результата также способствовало выявление



факторов, которые требуется учитывать при создании организационных структур. Новая классификация предприятий структурно представлена в виде совокупности матриц различного уровня, которая позволяет сначала выбрать общий класс инновационно-активного предприятия (в качестве признака классификации используется тип внедряемых инноваций), а затем выбрать подкласс с учетом определения влияния инновационных процессов на экономические показатели предприятия.

3. В рамках указанной классификации предложены стратегии и разработана рекомендуемая процедура перехода инновационно-активного предприятия от одного класса к другому. Для выбора конкретной стратегии предложено дополнить и использовать совокупность показателей оценки инновационного потенциала инновационно-активного предприятия, которые представлены в виде двух интегральных показателей кадрово-технологического потенциала и материально-технического потенциала предприятия.

4. Предложена и обоснована совокупность организационных структур, часть из которых является авторской разработкой, ориентированных на повышение эффективности инновационной деятельности инновационно-активного предприятия. Отличия предлагаемого подхода к выбору организационной структуры заключаются в учете особенностей инновационного потенциала предприятия на различных стадиях жизненных циклов организации, производимого продукта и используемой технологии производства, а также специфики формирования рынка продукции, производимой для военно-промышленного комплекса.

5. Для реализации стратегий, указанных в п. 3 данного раздела отзыва, предложена новая процедура трансформации организационной структуры с учетом факторов внешней и внутренней среды инновационно-активного предприятия. Процедура позволяет изменять состав, функции и взаимосвязи подразделений в случае перехода от одного класса инновационно-активного предприятия к другому при реализации выбранной инновационной стратегии. Применение данной процедуры целесообразно также в случаях выявленной в ходе мониторинга реализации инновационных проектов низкой эффективности существующего типа организационной структуры.

Следует отметить, что полученные научные результаты относятся, в первую очередь, к инновационно-активным предприятиям и не противоречат результатам, полученным другими авторами работ по созданию организационных структур промышленных предприятий.

#### **Достоверность и обоснованность выводов, научных результатов и основных положений исследования, выносимых на публичную защиту**

Достоверность и обоснованность научных положений, результатов и выводов, сформулированных в диссертационном исследовании, обусловлена корректным применением комплекса необходимых методов исследования:

сравнительный и статистический анализ, синтез, методы стратегического и инновационного менеджмента.

В ходе исследования автором использованы результаты актуальных и релевантных научных исследований, опубликованных в отечественных и зарубежных литературных источниках, на которые корректно сделаны ссылки по тексту диссертации.

Результаты диссертационного исследования докладывались на научно-технических и научно-практических конференциях, что также является косвенным подтверждением их достаточной аргументированности и достоверности.

Достоверность результатов диссертационного исследования подтверждается также тем, что они основываются на использовании фактических материалов: статистической информации, нормативных документов, первичных данных реального предприятия, использовавшего в дальнейшем предложения автора – ОАО «Ростовский оптико-механический завод». Можно также отметить универсальность работы и тиражируемость полученных результатов: рекомендации и выводы, сделанные на примере ОАО «Ростовский оптико-механический завод», можно распространить на другие предприятия промышленности.

#### **Отмечаемые оппонентом замечания по диссертационному исследованию**

1. На странице 35 диссертации приводится авторская трактовка термина «инновационно-активное промышленное предприятие». В данной трактовке содержатся количественные критериальные значения показателей, которые используются для отнесения промышленного предприятия к типу инновационно-активных предприятий. По мнению автора, к таким предприятиям следует относить предприятия, у которых доля инновационной продукции в количестве отгруженной продукции должна составлять не менее 10%. Считаю, что конкретные значения критериальных показателей должны вытекать из структурного анализа результатов инновационной деятельности в промышленности. В диссертации же данные цифры приводятся как некий постулат без должного обоснования.

2. В главе 2 диссертации при выявлении наблюдаемых трендов экономических показателей промышленности используются в основном устаревшие данные, ретроспектива которых заканчивается 2013 г. Известно, что кризисные явления 2014 г., а также санкционное давление на экономику Российской Федерации со стороны ряда стран привели к значимому изменению ситуации в промышленности в целом. Считаю, что без учета статистической информации о результатах функционирования промышленности в 2014-2015 гг. сделанные в диссертации выводы нуждаются в определенной корректировке.

3. В условиях отсутствия собственных свободных финансовых ресурсов для проведения инновационной модернизации производства предприятий



промышленности сомнительной представляется идея диссертанта о том, что все без исключения промышленные предприятия должны стремиться к классу «инновационный лидер», как это предлагается в схеме перехода от одного класса инновационно-активного предприятия к другому, которая проиллюстрирована на рисунке 3.9 диссертации.

4. В диссертации не затрагиваются такие аспекты инновационной деятельности, как управление нематериальными активами, а также формирование интеллектуального капитала предприятия. Считаю, что на решение данных задач должна быть ориентирована организационная структура предприятия, в составе которой должны находиться подразделения, занимающиеся вопросами организации процедур патентования объектов интеллектуальной собственности.

Отмеченные замечания не изменяют в целом положительной оценки выполненной работы и в основном представляют собой рекомендации, которые должен учесть автор в своей дальнейшей научной деятельности.

**Соответствие диссертации требованиям «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 года, №842**

Оценивая диссертацию в целом, можно заключить, что она в полной мере является законченной научно-квалификационной работой, в которой предложены и научно обоснованы методические подходы, использование которых позволяет повысить эффективность управления инновационной деятельностью оптико-электронных предприятий, что имеет существенное значение как для развития основных секторов экономики Российской Федерации, так и для развития непосредственно оптико-электронной промышленности.

Также следует отметить уместное и грамотное обобщение полученных выводов в виде табличного и иллюстрационного материала, который позволяет облегчить понимание полученных выводов.

Автореферат диссертации соответствует содержанию диссертационной работы и в достаточной мере отражает полученные автором результаты. Научные публикации автора по теме диссертационного исследования адекватно отражают полученные результаты и подтверждают их апробацию.

Основные положения и выводы, полученные в диссертации, опубликованы в 11 работах (в том числе 6 в рецензируемых журналах из списка ВАК).

В целом поставленные автором цели и задачи достигнуты в рамках диссертационного исследования. Полученные результаты являются обоснованными, достоверными и апробированными.

Приведенные в диссертации научные результаты, выводы и предложения, на мой взгляд, соответствуют следующим пунктам паспорта специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством», связанных и

разработкой организационных структур и инновационных стратегий и методического обеспечения их реализации:

1) пункту 2.12 - «Исследование форм и способов организации и стимулирования инновационной деятельности, современных подходов к формированию инновационных стратегий»;

2) пункту 2.13 – «Разработка и совершенствование институциональных форм, структур и систем управления инновационной деятельностью. Оценка эффективности инновационной деятельности».

Учитывая вышеизложенное, можно считать рассматриваемую работу полностью соответствующей требованиям п. 9 Положения о присуждении ученых степеней (утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации №842 от 24.09.2013 года), предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук, а её автора – Савина Юрия Викторовича – заслуживающего присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством: управление инновациями».

#### **ОФИЦИАЛЬНЫЙ ОППОНЕНТ:**

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой  
«Экономика и организация производства» ФГБОУ ВО «Московский  
государственный машиностроительный университет (МАМИ)»

**Секерин Владимир Дмитриевич**



14 января 2016 года

107023, г. Москва, ул. Б.Семёновская, д. 38  
ФГБОУ ВО «Московский государственный машиностроительный  
университет (МАМИ)», кафедра «Экономика и организация производства»  
Телефон: 8 (495) 223-05-23  
E-mail: [kanc@mami.ru](mailto:kanc@mami.ru)

Подпись В.Д. Секерина подтверждаю  
Главный Ученый Секретарь  
д.т.н., профессор



И.И. Колтунов