

«УТВЕРЖДАЮ»

Врио директора

Федерального государственного

бюджетного учреждения науки

Институт проблем рынка РАН,

к.э.н., доцент Юрьева А.А.



«01 ноября 2017 г.

**Отзыв ведущей организации  
на диссертацию Рыбачука Максима Александровича  
«Организация стратегического управления промышленным  
предприятием на основе принципов системной сбалансированности»  
по специальности: 08.00.05 — «Экономика и управление народным  
хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами — промышленность)»**

Диссертационная работа Рыбачука Максима Александровича посвящена разработке методов количественной оценки пропорций системной структуры и системной сбалансированности промышленных предприятий на базе системной экономической теории и использованию данных методов в стратегическом управлении предприятием. Разработана концепция системно-сбалансированного управления — стратегического управления, базирующегося на принципах системной сбалансированности. Подготовлены рекомендации и инструменты для руководителей, позволяющие проводить регулирование пропорции системной структуры предприятия.

**Актуальность темы диссертационного исследования**

В настоящее время актуальность темы сбалансированности отечественной экономики на различных уровнях возрастает. При этом исследования в области сбалансированности проводятся преимущественно на макро- и мезоэкономических уровнях (материально-вещественная, финансовая, отраслевая и др. виды сбалансированности), а тема решения проблем сбалансированности объектов микроуровня, таких как отдельные предприятия, не получила широкого распространения. Исключением в данном случае являются работы Д. Нортона и Р. Каплана, посвященные концепции сбалансированной системы показателей, являющейся в достаточной мере известной как в научной, так и бизнес-среде.

Подход к изучению сбалансированности объектов микроуровня, предложенный в диссертационной работе, представляется оригинальным и построен на основе исследования пропорций экономических подсистем четырех различных типов — объектных (управленческих), средовых (инфраструктурных), процессных и проектных, функционирующих в рамках предприятия и образующих его системную структуру. Дисбалансы, возникающие в данной структуре, негативно влияют на эффективность деятельности предприятия в долгосрочной перспективе.

В работе предложены методы измерения и регулирования сбалансированности системной структуры предприятия с целью повышения эффективности его функционирования, что позволяет говорить не только о теоретической, но и о практической значимости диссертационной работы. Таким образом, актуальность темы диссертационного исследования не вызывает сомнений.

### **Степень обоснованности положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертационной работе**

Диссертационная работа выполнена в тематике научных исследований, проводимых в ЦЭМИ РАН под руководством члена-корреспондента РАН, д.э.н., проф. Клейнера Г.Б. Автор развивает в работе системную экономическую теорию, ее инструментарий и рассматривает аспекты практического применения этой теории в деятельности промышленных предприятий.

Диссертационная работа представляет собой целостное и самостоятельное исследование, имеющее логичную структуру. Предложенные методы оценки системной сбалансированности промышленных предприятий являются в достаточной мере обоснованными и соответствующими действительности, что подтверждено результатами анализа представительного массива статистических данных.

Достоверность и обоснованность научных выводов, полученных в диссертационном исследовании, подтверждены на различных научных конференциях, симпозиумах, круглых столах и семинарах; публикациями по теме диссертации; использованием теоретических и прикладных разработок как отечественных, так и зарубежных ученых; объемным перечнем использованных информационных источников и т.д.

### **Научная новизна и значимость для науки и практики полученных автором результатов**

В диссертационной работе были получены следующие основные результаты, обладающие научной новизной.

*1. Показано, что основным фактором всех видов несбалансированности на макро-, мезо- и микроуровне являются диспропорции между экономическими системами объектного, средового, процессного и проектного типов. Подход, построенный на основании анализа данного фактора, отличается от известных на сегодняшний день подходов к исследованию несбалансированности экономики.*

Выделены и подтверждены статистическими данными основные виды несбалансированности в российской экономике — финансово-экономическая, межотраслевая, межрегиональная, социальная (расслоение населения) и межпериодная. Показано, что в недостаточной мере изученными являются диспропорции между объектными, средовыми, процессными и проектными системами, что влечет необходимость исследования «системных балансов» (с. 20) или, другими словами, уровня пропорциональности между различными типами экономических систем, функционирующих в экономике. Решение задачи по изучению проблемы сбалансированности российской экономики (ввиду ее многоуровневости и комплексности) предложено начать с исследования факторов системной сбалансированности субъектов микроуровня экономики (промышленных предприятий).

*2. Исследование динамики общенаучных и экономических парадигм, проведенное для определения наиболее эффективного подхода к анализу сбалансированности экономики, позволило выявить закономерности влияния смены парадигм естествознания на развитие парадигм экономической науки; установлено, что формирование новых парадигм экономической науки происходит после смены парадигм естествознания с временным лагом, составляющим около 100 лет. Обоснована целесообразность применения системной парадигмы для анализа факторов несбалансированности российской экономики на макро-, мезо- и микроуровне.*

Для определения позиции системной парадигмы среди общенаучных и дисциплинарных парадигм проведено исследование динамики развития парадигм естествознания и экономической теории. На основе концепции Т. Куна и разработок В.С. Степина выделены парадигмы естествознания: классическая наука (додисциплинарное и дисциплинарное состояния), неклассическая наука и постнеклассическая наука (с. 23-27). Парадигмы экономической теории классифицированы на базе подхода, развиваемого в трудах научного руководителя работы, — использовано подразделение на классическую, неоклассическую, институциональную, эволюционную, системную и синергетическую парадигмы (с. 28-31). Сопоставлены динамики парадигм естествознания и экономической науки и установлено, что новые парадигмы экономической теории формируются после смены парадигм естествознания с временным лагом, составляющим около 100 лет. Рассмотрен путь становления системной парадигмы и осуществлена оценка потенциала ее использования для анализа факторов несбалансированности российской экономики.

*3. Показано, что система управления предприятием должна функционировать на основе критерия сбалансированности его системной структуры. Разработана концепция стратегического управления, базирующаяся на принципах системной сбалансированности (системно-сбалансированного управления).*

На основе положений новой теории экономических систем сформулировано понятие системной структуры предприятия (с. 61) и разработана концепция системно-сбалансированного управления (с. 63-64). Предложено рассматривать пред-

приятие как комплекс взаимодействующих экономических подсистем четырех базовых типов: объектного, средового, процессного и проектного, формирующих его системную структуру. Введено понятие сбалансированности системной структуры (с. 61) или системного паритета — состояния, при котором в составе предприятия должно функционировать достаточное количество систем каждого из четырех типов оптимального размера (уровня «мощности»). Нарушение системной сбалансированности подсистем, возникающее как при их дисфункции, так и при гипертрофии их функций, может привести к негативным последствиям для предприятия (с. 62). При этом идеальной конфигурацией считается случай равенства (пропорциональности) размеров всех четырех подсистем. Однако специфика деятельности каждого предприятия накладывает отпечаток на соотношения между его подсистемами, усиливая одни подсистемы и ослабляя другие. Но автор отмечает, что идеальное соотношение должно преследоваться в стратегической перспективе, т.е. должно отсутствовать доминирование той или иной подсистемы над остальными. Предложена модификация системы стратегического управления путем включения в него критерия сбалансированности системной структуры предприятия.

*4. Для оценки степени системной сбалансированности предприятий предложено два метода: внутренний анализ системной сбалансированности и внешний анализ системной сбалансированности. Разработан индекс системной сбалансированности, отражающий степень пропорциональности внутрифирменных подсистем предприятия.*

Предложены два метода анализа степени системной сбалансированности предприятий, отличающиеся источниками информации и позицией субъектов, осуществляющих эти виды анализа. Первый — внутренний анализ системной сбалансированности предприятия (с. 70-72) — опирается на определение пропорций его системной структуры путем определения числа и квалификации работников, занятых в различных внутрифирменных подсистемах. Второй — внешний анализ системной сбалансированности предприятия (с. 76-78) — базируется на определении пропорций его системной структуры на основе стоимостной оценки результатов деятельности внутрифирменных подсистем. Необходимо отметить, что здесь решена важная для системной экономической теории задача измерения «мощности» экономических подсистем. Количественные оценки, полученные путем применения указанных методов, применяются впоследствии для расчета индекса системной сбалансированности (с. 78) — индикатора, отражающего пропорциональность связей между внутрифирменными подсистемами.

*5. На основе исследования статистических данных российских промышленных предприятий, представленных в информационно-аналитической системе «СПАРК» (7423 предприятия) с помощью предложенных методов оценки степени системной сбалансированности подтверждена гипотеза о том, что сбалансиро-*

*важность системной структуры предприятия является ключевым фактором достижения эффективности его деятельности в долгосрочной перспективе.*

На основе проведения внешнего анализа системной сбалансированности по данным 7423 российских промышленных предприятий подтвержден основной тезис концепции системно-сбалансированного управления — сбалансированность системной структуры предприятия является ключевым фактором достижения эффективности его деятельности в долгосрочной перспективе (с. 103-117). Поскольку исследуемые данные характеризуются низкой однородностью, а сравниваемые показатели (индекс системной сбалансированности и рентабельность активов предприятия) имеют различную природу, автор в процессе проведения расчетов осуществил переход от количественной шкалы измерений к обобщенной шкале с учетом допусков, отражающих строгость условий, задаваемых исследователем (с. 114-115). Установлено, что доля предприятий в общем количестве обследованных, средние темпы прироста индекса системной сбалансированности которых совпадают по направлению изменений (знакам) со средними темпами прироста рентабельности их активов, в зависимости от строгости условий, устанавливаемой исследователем, составляет от 51,25% до 87,01%.

*6. Разработан комплекс специализированных методов регулирования пропорций системной структуры предприятий, в том числе включающий инструмент «системная карта предприятия», расчет и анализ индекса системной сбалансированности предприятия, процедуры проведения внутреннего аудита степени системной сбалансированности предприятия и др.*

Для совершенствования системы управления предприятием на основе критерия сбалансированности его системной структуры руководству предприятия предложено использовать специализированный комплекс методов, включающий инструмент «системная карта», расчет индекса системной сбалансированности, корректировку финансовой и кадровой политики, изменение организационной культуры и стиля менеджмента, перестройку организационной структуры и проведение внутреннего аудита системной сбалансированности предприятия (с. 119-130). Использование данных инструментов в процессе стратегического управления, по мнению автора, позволит предприятию добиться устойчивого и гармоничного развития и повышения эффективности деятельности в долгосрочной перспективе.

**Теоретическая и практическая значимость работы** не вызывает сомнений. Несмотря на то что полученные в исследовании результаты применяются для анализа объектов микроуровня экономики (промышленных предприятий), потенциал их использования представляется достаточно значимым. Так, например, они могут быть использованы для проведения экономического анализа системной сбалансированности различных экономических комплексов мезо- и макроэкономического уровней.

Практические рекомендации и инструментарий, представленные в работе, могут быть использованы руководителями предприятий в процессе стратегического управления, трансформации организационной структуры и т.д. с целью повышения эффективности деятельности и устойчивости предприятий в долгосрочной перспективе.

### **Замечания и недостатки диссертационной работы**

Вместе с тем диссертационное исследование не лишено некоторых недостатков.

1. Недостаточно раскрыта авторская позиция в отношении четкого разграничения между новой теорией экономических систем и системной экономической теорией, на основе которых проведено диссертационное исследование.

2. Автор утверждает, что идеальной конфигурацией тетрады — комплекса из четырех систем базовых типов (объектного, средового, процессного и проектного), является равномощность этих подсистем, функционирующих в рамках предприятия (с. 62). Однако далее выдвинута гипотеза и доказано, что специфика деятельности предприятия накладывает отпечаток на пропорции между его подсистемами — уровень «мощности» профильных для данного предприятия подсистем является более высоким в сравнении с другими его подсистемами (с. 82-102). Здесь, таким образом, возникло некоторое противоречие. Несмотря на то, что в работе отдельно оговаривается, что равная выраженность подсистем предприятий должна преследоваться в стратегической перспективе (с. 63), данное утверждение строится исключительно на теоретических обоснованиях и логических выводах автора.

3. Необходимо отметить, что алгоритм применения инструмента «системная карта» (с. 119-120), использующийся для визуального представления пропорций подсистем предприятия, недостаточно освещен в работе. Порядок его использования на реальном предприятии устанавливает руководитель. По этой причине, в дальнейших исследованиях рекомендуется сформировать четкий алгоритм применения этого инструмента на практике.

4. Автору необходимо порекомендовать более последовательно учитывать неопределенность при оценке параметров различных видов экономических подсистем предприятия, и соответственно, обеспечить большую адекватность интерпретации расчетов индекса системной сбалансированности, например, за счет использования интервальных оценок или теории нечетких множеств.

Тем не менее, приведенные выше недостатки не влияют на общую высокую оценку работы.

### **Заключение**

Диссертационная работа Рыбачука М.А. представляет собой завершенную научно-квалификационную работу, выполненную на высоком уровне, обладающую

научной новизной и представляющую как теоретический, так и практический интерес. Автором на основании проведенных им исследований решена задача разработки методов количественной оценки системной сбалансированности промышленных предприятий. Предложенные методы использованы для совершенствования стратегического управления предприятиями и обогащают данную область знания. Опубликованные в рецензируемых изданиях работы и автореферат в полной мере отражают содержание, основные выводы и рекомендации, представленные в диссертационном исследовании.

Таким образом, можно утверждать, что диссертация удовлетворяет требованиям «Положения о присуждении ученых степеней» (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842), а ее автор, Рыбачук М.А., достоин присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности: 08.00.05 — «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами — промышленность)».

Отзыв подготовлен главным научным сотрудником Института проблем рынка РАН, доктором экономических наук, профессором Ковальчук Юлией Александровной.

Отзыв ведущей организации обсужден и одобрен на заседании лаборатории макроэкономики и отраслевых рынков Института проблем рынка РАН, протокол №8 от «31» октября 2017 г.

Главный научный сотрудник,  
ФГБУН Института проблем  
рынка РАН, д.э.н., проф.

/ Ю.А. Ковальчук /

Подпись Ковальчук Юлии Александровны удостоверяю:  
Заведующая отделом кадров  
ФГБУН Институт проблем  
рынка РАН



/ Е.В. Бабак /

**Федеральное государственное бюджетное учреждение науки  
Институт проблем рынка Российской академии наук**  
Адрес: 117418, Москва, Нахимовский просп., д. 47  
Официальный сайт: <http://www.ipr-ras.ru/>  
Телефон: +7 (499)129-09-44  
E-mail: [director@ipr-ras.ru](mailto:director@ipr-ras.ru)