

В диссертационный совет 24.2.425.01
при ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

ОТЗЫВ

официального оппонента, доктора экономических наук, профессора

Калининой Ольги Владимировны

на диссертационную работу **Раджаб Мохамеда** на тему «**Развитие
процессного подхода в стратегическом управлении международной
кооперацией организаций**», представленную на соискание ученой степени
кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент

Актуальность темы исследования

Диссертационная работа Раджаб Мохамеда посвящена разработке методических основ международной кооперации российских организаций, актуализировавшейся в рамках проблематики внешнеэкономической деятельности на современном этапе. Автор исследует актуальные подходы к формированию стратегий взаимодействия с иностранными партнерами в условиях нарастающего санкционного давления, особое внимание уделяя ресурсному потенциалу в модели международной кооперации.

Тематика диссертации отражает одну из наиболее значимых проблем на современном этапе, а именно определение подходов к эффективной интеграции российских организаций в международные производственные цепочки на фоне усиления санкционного давления. В условиях глобальной конкуренции и технологических изменений вопросы международной кооперации и адаптации к внешним ограничениям приобретают особую актуальность для промышленного сектора Российской Федерации.

В диссертации обоснована научная проблема, обусловленная отсутствием методик анализа и формирования модели процессного управления в расширении вектора международной кооперации в современных условиях деятельности российских организаций, которую автор успешно решает в рамках авторского подхода, предполагающего построение сетевой

конструкции международной кооперации на основе декомпозиции ресурсного обеспечения до уровня бизнес-процессов.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций

Научные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертации, отличаются высокой степенью обоснованности. Аргументация автора построена на анализе современных теоретических концепций организации международной деятельности компаний, сетевого подхода в менеджменте и концепции процессного управления. В основе полученных выводов и рекомендаций лежит масштабное эмпирическое исследование, проведенное в ходе апробации аналитических методик на примере крупнейших российских компаний-экспортеров. Так же в ходе исследования использованы данные внутренних регламентов описания бизнес-процессов организаций энергетического машиностроения Российской Федерации, данные исследований международных рынков, нормативно-правовые акты Российской Федерации, статистические данные Федеральной службы государственной статистики, научные статьи и публикации отечественных и зарубежных ученых, базы данных.

Степень достоверности результатов диссертационного исследования

Достоверность результатов обеспечивается использованием комплексных методов анализа, обоснованным использованием методов структурного, экономико-статистического анализа, методов моделирования, конкретизации, обобщения, сравнения, синтеза, формализации, экономико-математических методов, а также положительной оценкой полученных результатов исследования на научных конференциях и внедрением результатов исследования в практику. Результаты исследования внедрены в деятельность АО «Группа СВЭЛ», Al Farraj Electrical Engineering (Катар), Maham Tajhiz Sepand (Исламская Республика Иран), Фонда технологического развития промышленности Свердловской области.

Основные положения диссертационной работы докладывались и обсуждались на международных и всероссийских научных конференциях, в том числе научно-практической интернет-конференции «Проблемы экономического роста и устойчивого развития территорий» (Вологда, 2025); международной научно-практической конференции «Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития» (Екатеринбург, 2023–2025); международной научно-технической конференции преподавателей и студентов (Витебск, Республика Беларусь, 2023–2024); Уральском экономическом форуме «Урал – драйвер неоиндустриального и инновационного развития России» (Екатеринбург, 2023–2024).

По теме диссертационного исследования в научных изданиях опубликованы 24 печатных работы общим объемом 16,3 п. л. (в том числе авторских 8,5 п. л.), из которых 10 публикаций в изданиях, включенных в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

Научная новизна диссертации заключается в разработке комплексного методического обеспечения процесса управления международной кооперацией организаций в разрезе бизнес-процессов на основании синтеза и развития положений теорий международного разделения труда, международной специализации, теории глобализации, теории инновационного менеджмента, сетевой теории и процессного подхода.

В ходе исследования автором получены следующие научные результаты, обладающие признаками научной новизны:

1. На основе всестороннего анализа теоретических основ управления партнерским взаимодействием в сфере международной кооперации организаций автор диссертации уточняет понятие «международная кооперация» как комплекс устойчивых партнерств, предусматривающих активное участие нескольких субъектов, базирующихся в различных национальных экономиках и направленных на достижение совместных целей, связанных с разработкой, освоением, выпуском и реализацией продукции (с.25), а также понятие «бизнес-процесс» как комплекс взаимосвязанных

операций, направленных на преобразование ресурсов в продукт, востребованный субъектом партнерских отношений (с.61). Помимо этого, обобщение положений сетевой теории и процессного подхода в контексте проблем управления международной кооперацией организаций позволило автору ввести в научный оборот понятие «сетевая конструкция международной кооперации», которая, по мнению автора, представляет собой комплекс долгосрочных соглашений с иностранными партнерами, направленных на осуществление ресурсного обмена в рамках реализации бизнес-процессов разработки, освоения, выпуска и реализации продукции (с.39). Определение понятийного каркаса исследования способствует детальному описанию партнерских отношений в рамках ресурсного обмена на уровне бизнес-процессов и позволяет рассматривать формирование сетевой структуры международной кооперации как задачу обеспечения ресурсной базы для управления ключевыми бизнес-процессами организации.

2. Автором проанализированы адаптационные стратегии российских организаций в условиях санкционного давления (с.68-72), что позволило выявить особенности использования адаптационной модели, основанной на международной кооперации, как стратегии противодействия санкциям в современных условиях. Данная модель позволяет перенести ряд функций, реализуемых в системе бизнес-процессов компании, в дружественную зарубежную юрисдикцию, что позволит вывести процессы разработки, освоения, отдельные процессы производства, реализации продукции и закупа необходимых товаров из-под санкций.

3. Автором решена научная проблема отсутствия методик анализа эффективности стратегий международной кооперации и соответствующего формирования модели процессного управления в расширении вектора международной кооперации решается путем разработки методического обеспечения, включающего:

- методику оценки ресурсного потенциала международной кооперации организаций в разрезе бизнес-процессов (с.95-103), которая позволяет формализовать процесс принятия управленческих решений по корректировке политики ресурсного обеспечения отечественных

организаций. Детальное распределение ресурсов по структуре бизнес-процессов обеспечивает применение механизмов международной кооперации для оптимизации затрат посредством привлечения зарубежных партнёров, если это экономически оправдано;

- концептуальную модель процессного управления международной кооперацией организаций (с.122-129), формализующую выбор иностранных партнёров, исходя из ресурсного обеспечения бизнес-процессов, и создание сетевой конструкции международной кооперации с учетом особенностей институциональной среды ведения бизнеса в стране базирования потенциальных партнеров. Реализация этапов предложенной модели позволяет увязать поиск альтернативных вариантов партнерства в рамках общей стратегии международной кооперации с операционной деятельностью организаций на уровне бизнес-процессов.

В работе представлена широкая апробация указанного методического инструментария на примере экспортноориентированных организаций (с.104-121), показавшая, что для большинства отраслей российской экономики международная кооперация расширяет возможности усиления инновационного потенциала, повышения эффективности.

Оценка композиционной целостности работы

Диссертация характеризуется высокой степенью композиционной целостности, автор грамотно выстраивает аргументацию, избегая избыточных повторов и обеспечивая плавный переход между теоретическими, методологическими и практическими аспектами. Структура работы логична, последовательна и соответствует заявленной цели и задачам исследования, каждый раздел органично дополняет предыдущий, обеспечивая целостное восприятие предмета исследования.

В первой главе систематизированы теории менеджмента, проведен анализ методических подходов, на основании которых доказывается необходимость использования сетевой теории как базовой методологии процессного управления международной кооперацией организаций. Приведены уточненные понятия «международная кооперация» и «бизнес-

процесс», «сетевая конструкция международной кооперации», формулировка которых позволяет расширить теоретическую базу процессного управления международной кооперацией организаций.

Далее автор рассматривает вопросы менеджмента в международной кооперации организаций в рамках сетевого подхода, что позволяет сделать вывод о возможности применения положений сетевой теории, процессного, проектного и стейкхолдерского подходов для формирования адаптационных стратегий, направленных на построение каркаса сетевых взаимодействий с иностранными партнерами и преодоления негативных последствий введения санкций со стороны недружественных государств.

Во второй главе представлена разработанная автором методика анализа ресурсного потенциала международной кооперации на уровне бизнес-процессов организации, которая была апробирована на примере компаний экспортеров. Применение данной методики позволило выявить приоритетные направления международного сотрудничества, связанные с развитием инновационного потенциала и внедрением новых технологических решений в рамках таких бизнес-процессов, как «Операционная деятельность», «Сбыт продукции», «Маркетинг», а также рассмотреть перспективу передачи производственных возможностей зарубежным партнёрам посредством локализации в иностранной юрисдикции отдельных компонентов и узлов.

В третьей главе предложена концептуальная модель процессного управления международной кооперацией организаций и осуществлена её апробация на примере АО «Группа СВЭЛ», для которой выделены ключевые направления - интеграция новых технологий и инноваций в бизнес-процесс «Операционная деятельность» при производстве сухих трансформаторов, а также организация передачи производственного потенциала иностранным партнёрам, включая локализацию отдельных узлов и агрегатов на базе производственных мощностей компании.

Замечания и дискуссионные моменты, содержащиеся в диссертационном исследовании

При общей положительной оценке диссертационного исследования Раджаб М. следует отметить ряд дискуссионных моментов и замечаний:

1. Уточнение понятия бизнес-процесс целесообразно осуществлять в сравнении с существующими подходами в международной практике для унификации результатов оценки ресурсного потенциала в разрезе бизнес-процессов.

2. В качестве направлений дальнейших исследований автора целесообразно рассмотреть модели институционализации международной кооперации с партнерами из разных стран.

3. Апробация концептуальной модели формирования сетевой конструкции международной кооперации для Группы СВЭЛ должна быть подтверждена показателями эффективности.

Указанные дискуссионные аспекты и замечания не снижают в целом научной ценности работы и определяют новые направления для дальнейших научных дискуссий и развития теории менеджмента.

Общая оценка диссертационного исследования и заключение о соответствии критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней

В целом, диссертационная работа Раджаб Мохамеда представляет собой значимый вклад в развитие теории и практики менеджмента и управления международной кооперацией, инновационной деятельности и адаптации российских организаций к санкционным условиям. Автору удалось обосновать актуальность выбранной темы, предложить оригинальные подходы и методики, подтвердить достоверность результатов и обеспечить композиционную целостность исследования.

Диссертационное исследование Раджаб Мохамеда «Развитие процессного подхода в стратегическом управлении международной кооперацией организаций», соответствует следующим пунктам Паспорта

научной специальности 5.2.6 Менеджмент: п. 10 «Проектирование систем управления организациями. Бизнес-процессы: методология построения и модели оптимизации. Сетевые модели организации. Информационно-аналитическое обеспечение управления организациями», п. 14 «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации. Корпоративные стратегии. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы», п. 15 «Управление организацией в контексте международного бизнеса. Управление международной компанией. Международные бизнес-стратегии. Международные альянсы и сети фирм».

Диссертация Раджаб Мохамеда отражает высокую исследовательскую квалификацию автора и соответствует требованиям пунктов 9-11, 13-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства РФ № 842 от 24.09.2013 г. Автор диссертации, Раджаб Мохамед, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент.

Официальный оппонент:

Директор Высшей школы
производственного менеджмента
Института промышленного менеджмента,
экономики и торговли,
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский
политехнический университет Петра Великого»,
доктор экономических наук, профессор

Калинина Ольга Владимировна

«31» июня 2026 г.

195251, г. Санкт-Петербург, вн. тер. г. муниципальный округ Академическое,
ул. Политехническая, д.29 литера Б
тел. +7 (812) +775-05-30
e-mail: ovkalinina@spbstu.ru

