

КОМИТЕТ
ОБЩЕГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

**ЛЕНИНГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
имени А.С. Пушкина**

ИНН 7820019192
ОГРН 1024701897043
ОКПО 27470828

196605, Санкт-Петербург,
Петербургское шоссе, д. 10
тел.: (812) 466 65 58, факс: (812) 466 49 99
E-mail: pushkin@lengu.ru

от 23.10.2025 г. № 81/10.1-10

на № _____ от _____ г.

«Утверждаю»

Ректор Государственного
автономного образовательного
учреждения высшего образования
Ленинградской области
«Ленинградский государственный
университет имени А.С. Пушкина»

Доктор экономических наук,
профессор
Двас Г.В.



_____ 2025 г.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования Ленинградской области «Ленинградский государственный университет им. А.С. Пушкина» на диссертационную работу Квашнёвой Алёны Егоровны «Управление знаниями как фактор инновационного развития малых промышленных предприятий», представленную в диссертационный совет 24.2.366.11 на соискание учёной степени кандидата экономических наук по научной специальности 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки)

1. Актуальность исследования диссертационного исследования

Актуальность представленного научного исследования обусловлена необходимостью выявления факторов инновационного развития малых промышленных предприятий (МПП) в условиях структурной перестройки экономики России под воздействием внешних вызовов¹. Эти вызовы резко актуализировали роль МСП, обладающих потенциалом для реформатирования экономики и придания нового импульса системе управления развитием.

¹ ФедералПРЕСС: На ПМЭФ обсудили роль малых и средних предприятий в российской промышленности. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://fedpress.ru/news/78/economy/3385677> (дата обращения 16.10.2025)

Уход зарубежных технологических игроков усложнил цифровизацию, одновременно расширив рынок для отечественных IT-решений. Значительный рост выручки российских IT-компаний демонстрирует активность МСП в этом секторе. Ключевым фактором успеха здесь становится эффективное управление знаниями, позволяющее систематизировать опыт, ускорить разработку и внедрение инноваций, что критически важно для выживания МПП в конкурентной среде.

Возрастающая востребованность МСП в финансовых, инвестиционных и банковских услугах, распространение индустриальных парков, инжиниринговых центров и новой цифровой инфраструктуры подчеркивают актуальность исследования механизмов управления знаниями. Именно управление знаниями является основой для формирования новых компетенций, необходимых для ответа на стратегические вызовы: достижение национальных целей развития и обеспечение социально-экономической устойчивости в условиях динамичных изменений.

Для малых промышленных предприятий, сталкивающихся с необходимостью постоянного обновления продуктов и технологий, управление знаниями трансформируется в критический фактор инновационного развития. Оно позволяет преодолевать барьеры, характерные для многих регионов: неравный доступ к ресурсам, слабую инновационную инфраструктуру, низкий уровень кооперации между бизнесом, наукой и властью. Систематизация и трансфер знаний становятся основой для: ускорения инноваций, поскольку эффективное управление знаниями на МПП ускоряет цикл создания и внедрения новых решений, повышения кооперации, т.к. управление знаниями способствует налаживанию взаимодействия между МПП, научными организациями и органами власти, формируя доверие и общую базу для развития; оптимизации поддержки через разработку и внедрение акселерационных программ и проектных подходов к инвестициям требуют четкой организации знаний для их эффективного применения; развития кадрового потенциала и преодоление дефицита высокопрофессиональных кадров и несовершенства программ обучения напрямую связано с проектированием инновационной образовательной среды, основанной на принципах управления знаниями.

Отсутствие единой долгосрочной промышленной политики в отношении МПП, в том числе в сложившихся условиях санкций, ограничений доступа к международным финансовым, инвестиционным и инновационным рынкам, значимо повышает необходимость совершенствования механизмов развития систем управления знаниями. Знания, формирующиеся в рамках происходящих технологических преобразований и трансформации моделей хозяйствования,

опираясь на цифровые технологии, становятся инструментом компенсации институциональных пробелов и основой для выработки эффективных решений на уровне отдельных предприятий и индустриальных парков.

Таким образом, актуальность исследования определяется потребностью в научном обосновании роли управления знаниями как центрального фактора, обеспечивающего инновационный прорыв малых промышленных предприятий. Реализация потенциала управление знаниями напрямую влияет на способность МПП стать драйвером перехода национальной экономики на инновационную траекторию роста, что и обуславливает выбор темы работы.

2. Достоверность и обоснованность научных результатов диссертации

В своем диссертационном исследовании Квашнёва А.Е. опирается на фундаментальные положения и устоявшийся понятийный аппарат теории менеджмента, подробно раскрывая сущность механизмов управления знаниями малых промышленных предприятий, включая организационные и технологические инновации, выявляя приоритеты экономического и инновационного развития малого промышленного предпринимательства, в части стратегического развития бизнеса.

Достоверность основных результатов диссертационного исследования обеспечивается использованием информации по исследуемой теме, полученной из надёжных источников; корректным и логичным её применением; использованием адекватного экономико-математического аппарата для решения поставленных задач; достаточным количеством учитываемых факторов и логичной интерпретацией выявленных различий. Теоретические положения основаны на общеизвестных и общепринятых научных концепциях, известной методологии менеджмента, утверждённых приоритетов научно-технического, управленческого развития страны, регионов и отраслей, с учётом необходимости сопровождения приоритетов инновационного научно-технологического развития страны.

Обоснованность научных результатов диссертации определяется использованием системного, сравнительного анализа, использованы приемы экспертных опросов и оценок, сценарного моделирования с применением методологии форсайт прогнозирования для решения поставленной научной задачи. Структура диссертации полностью соответствует логической последовательности решения конкретных исследовательских задач. Теоретические положения диссертационного исследования основаны на трудах отечественных и зарубежных учёных по теме исследования. Особое внимание соискатель уделил научным исследованиям, в которых рассматриваются:

отечественный и зарубежный опыт определения понятий «знание», «информация», «человеческий капитал», «интеллектуальный капитал», общемировая специфика учета знаний, компетенций и умений в построении конкурентоспособной модели бизнеса в условиях цифровой среды.

Таким образом, выводы и рекомендации автора в должной мере обоснованы, о чем свидетельствует исследование нормативно-правовых материалов по проблемам развития теории управления знаниями (интеллектуальным капиталом) и теории менеджмента, управления компетенциями, специальной литературы, в том числе зарубежной, в частности монографий и статей. Автор использовал обширную официальную статистическую информацию, программные материалы и финансовую отчетность российских малых промышленных предприятий.

Все основные научные результаты диссертационного исследования Квашнёвой Алёны Егоровны апробированы и успешно внедрены в практическую деятельность организаций различного масштаба. Доведены до сведения и одобрены исполнительными органами власти Правительства Республики Коми, ответственными за комплексное развитие малого и среднего предпринимательства, в том числе за проведение анализа, экономических, социальных и иных показателей развития малого и среднего предпринимательства и эффективности применения мер по его развитию, за разработку прогноза развития малого и среднего предпринимательства региона, а также за осуществление методического обеспечения органов местного самоуправления и содействия им в разработке и реализации мер по развитию малого и среднего предпринимательства на территориях муниципальных образований.

3. Личное участие автора в получении научных результатов, изложенных в диссертации

Личный вклад диссертанта состоит в активном участии на всех этапах процесса проведения научных изысканий, направленных на преодоление проблем управления управлению знаниями в контексте инновационного развития МПП и разработке интегрированной организационно-методической модели управления знаниями для МПП для раскрытия инфраструктурного потенциала индустриального парка как элемента региональной инновационной системы. В диссертации Квашнёвой А.Е. надлежало раскрыт весь спектр личных разработок по решению поставленной научной задачи.

Основные положения, результаты и выводы, содержащиеся в диссертации, прошли необходимую апробацию при их обсуждении на профильных научно-практических конференциях различных уровней.

Основные результаты исследования опубликованы в 26 научных публикациях, 15 из которых входят в Перечень рецензируемых научных изданий, где должны быть опубликованы основные научные результаты диссертации на соискание степени кандидата наук.

4. Научная новизна результатов диссертационного исследования

Научная новизна диссертационной работы Квашнёвой А.Е. состоит в решении научной задачи, заключающейся в разработке научно-методических положений и практических рекомендаций по управлению знаниями малых промышленных предприятий посредством формирования интегрированной модели и компетентностного подхода.

Наиболее значимыми результатами диссертационной работы, обладающими значительной ценностью для науки и практики управления знаниями, являются следующие:

во-первых, уточнено содержание понятийного аппарата управление знаниями для МПП, предложена авторская трактовка ключевых категорий «информация» и «знание» применительно к МПП, включающая критерии измерения их качества и потенциала (с.30-31); разработана интегральная модель управления знаниями для инновационного развития МПП, в которой информация позиционируется как базовый ресурс формирующейся цифровой экосистемы предприятия (с.76-78);

во-вторых выявлены приоритетные сценарии стратегического развития МПП и определены тенденции их реализации (с.86-90; с.92-93); аргументировано, что выбор инновационной траектории МПП является управляемым процессом, требующим соответствующей схемы развития системы управления знаниями, соблюдения баланса интересов субъектов МПП, определения стратегической доминанты на всех уровнях управления, создания собственных программ управления знаниями (с.102-104).

в-третьих, разработаны методические и концептуальные рамки системы управления знаниями интегрирующие: экономические и социальные задачи управления человеческими ресурсами (с.100-101; с.106-107), цифровые технологии как фактор повышения производительности и внедрения инноваций (с.138-140; с.142-143; с.152-153). Раскрыт потенциал системы управления знаниями МПП Республики Коми, основанный на социальном капитале (доверии, открытости, коллективном взаимодействии). Обоснованы пути его устойчивого развития (с.168-170);

в-четвертых, разработана интегральная модель управления знаниями, объединяющая процессы создания, передачи и применения знаний через цифровые инструменты и взаимодействие стейкхолдеров (с.113-114), доказано,

что эффективность системы управления знаниями в МПП достигается преимущественно за счет сочетания технологий с социальными механизмами (наставничество, открытые коммуникации), которые являются основой передачи знаний; введен ключевой этап «цифровая экстернализация», раскрывающий роль неявных знаний в повышении эффективности МПП (с.108-109; с.178-179), впервые на основе компетентностного подхода в системе управления знаниями МПП раскрыт инновационный потенциал синергии явных и неявных знаний, предложены этапы программы управления знаниями (с.176-177; с.189-190), усовершенствован организационно-управленческий механизм менеджмента знаний МПП за счет интеграции методов динамического управления компетенциями с цифровыми инструментами, разработки алгоритмов кластерной кооперации для обмена неявным знанием между резидентами индустриальных парков (с.120-128).

По всем заявленным автором научным результатам в диссертационном исследовании и автореферате диссертации достаточно подробно аргументировано представлены отличия от предшествующих теоретических, методологических и практических работ. Это позволяет заключить, что в диссертации Квашнёвой Алёны Егоровны получен комплекс новых результатов, развивающих управление знаниями посредством формирования интегрированной модели управления знаниями, динамического управления компетенциями в системе управления знаниями фирмы.

5. Теоретическая и практическая значимость исследования

Значимость результатов диссертационного исследования Квашнёвой А.Е. состоит в развитии и разработке научно-методических, практических рекомендаций по управления знаниями малых промышленных предприятий посредством формирования интегрированной модели.

Теоретическое и методическое обоснование компетентностного подхода к управлению знаниями в контексте инновационного развития МПП. Разработка набора адаптивных инструментов системы управления знаниями, релевантных специфике МПП и требованиям современной экономики, организационно-управленческого механизма, основанного на интеграции систем менеджмента знаний и прогнозировании спроса на программы профессиональной подготовки для обеспечения кадрового инновационного потенциала МПП.

Теоретические разработки автора могут быть использованы для методического обеспечения учебного процесса по профильным дисциплинам бакалавриата и магистратуры соответствующих направлений ГОУ ВО «Коми республиканская академия государственной службы и управления».

Практическая значимость состоит в предложении, апробации и внедрении интегрированной организационно-методической модели управления знаниями для МПП, функционирующих во взаимодействии с инфраструктурой индустриального парка как элемента региональной инновационной системы; определении компетентностного подхода и набора адаптивных инструментов управления знаниями для инноваций МПП.

Разработанные в диссертации Квашнёвой Алёны Егоровны научно-методические подходы могут в дальнейшем использоваться при принятии управленческих решений по развитию практики управления знаниями в государственных и частных организациях на федеральном, региональном и местном уровнях управления. О серьёзности выводов и рекомендаций, предложенных в диссертации, свидетельствуют применение основных результатов исследования в практической деятельности экономических субъектов (ГОУ ВО «Коми республиканская академия государственной службы и управления»), в деятельности Министерства экономического развития и промышленности Республики Коми.

6. Замечания и вопросы по диссертационной работе

Диссертационная работа Квашнёвой А.Н. производит общее положительное впечатление и заслуживает высокой оценки. Однако, отдельные ее положения вызывают следующие вопросы и замечания:

1. В рамках исследования в контексте проектирования системы управления знаниями диссертанту было бы важно четко интегрировать «спираль знаний Нонаки – Такеучи» факторы интеллектуального капитала и форсайт-результаты в разработанную на рис. 2.2.6 «систему управления знаниями малого промышленного предприятия».

2. В диссертации автором четко определены и разграничены понятия «знания», «умения», «компетенции», «компетентность» (см. данные таблицы 3.2.1. на стр. 165), проанализированы востребованные группы компетенций для МПП (цифровые, технические, управленческие, экологические), дано определение, рассмотрены процессы, связь с компетентностным подходом и инновационным развитием. Предложена модель динамического управления компетенциями (рис. 3.2.1. «динамическое управление компетенциями в системе управления знаниями фирмы»). Однако, не смотря на то, что в образовательной модели программы управления знаниями и профессионального обучения персонала, представленной на рис. 3.3.4, заложены блоки оценки уровня сформированности требуемых компетенций у сотрудников (набора полученных знаний, умений), не разработаны конкретные предложения по оценкам эффективности внедрения предлагаемой программы

относительно роста производительности труда в МПП или снижения уровня дефицита кадров.

3. В исследовании автором упоминаются (ERP, IoT, Big Data, VR, облачные платформы), но было бы важно для полноты исследования конкретизировать какие конкретно платформы могли бы быть использованы для "знаниевого хаба" (с.24, с.111, с.173б с.178)? Как будет решаться проблема цифровизации удаленных МПП (интернет)?

Указанные замечания и дискуссионные вопросы не снижают научной значимости и практической ценности полученных автором результатов, не отражаются на общей положительной оценке диссертационной работы в целом.

7. Заключение о соответствии критериям положения о присуждении учёных степеней.

Диссертация Квашнёвой Алёны Егоровны соответствует требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук. В диссертационной работе в полной мере отражена совокупность новых научных положений, выносимых автором на защиту, приводится информация о практическом использовании полученных результатов. Рукопись диссертации написана и оформлена в соответствии с требованиями ГОСТ подготовки текстового материала. В работе достаточно информативно представлены таблицы, рисунки, формулы и приложения. Работа логически структурирована, разделы диссертации и отдельные параграфы имеют внутреннее единство. Выводы по диссертации и авторские рекомендации аргументированы, раскрывают изучаемую проблему в целом и ее отдельные аспекты. Основные положения и результаты выполненных исследований докладывались и широко обсуждались на научно-практических конференциях.

Цель работы достигнута, поставленные задачи решены, получены новые теоретические и методологические результаты, выводы и рекомендации обоснованы. Автореферат в полной мере отражает содержание диссертации, а публикации Квашнёвой Алёны Егоровны в полной мере отражают основное содержание представленной к защите работы.

Выполненное диссертационное исследование по своей тематике и содержанию соответствует профилю диссертационного совета 24.2.366.11, созданного на базе ФГАОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет», содержание работы и полученные результаты исследования соответствуют паспорту научной специальности 5.2.6 «Менеджмент», пунктам п.18. «Управление знаниями: теория, методология, технология и внутрифирменные практики. Управление нематериальными активами фирмы»;

п.19. «управление инновациями. Инновационные способности фирмы. Управление организационными и технологическими инновациями. Межорганизационные формы управления инновациями»; п.23. «теоретические и методологические основы управления персоналом. Экономические и социальные задачи управления человеческими ресурсами. Технологии управления человеческими ресурсами» паспорта специальностей ВАК 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

Таким образом, диссертационная работа Квашнёвой Алёны Егоровны на тему «Управление знаниями как фактор инновационного развития малых промышленных предприятий» является законченной научно-квалификационной работой, содержащей новое решение актуальной научной задачи, состоящей в развитии теории менеджмента в части методов и механизмов управления системой знаний малых промышленных предприятий, и практических рекомендаций по управлению знаниями как ключевым драйвером их инновационного развития, имеющих существенное значение для специальности 5.2.6 - Менеджмент (экономические науки).

По своему теоретическому уровню, научной новизне и практическому значению исследование удовлетворяет требованиям пп. 9,10,11,12,13,14 «Положения о присуждении учёных степеней», утвержденного постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. № 842, а её автор Квашнёва Алёна Егоровна заслуживает присуждения искомой учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 Менеджмент (экономические науки).

Отзыв обсужден и одобрен на заседании кафедры государственного и муниципального управления Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования Ленинградской области «Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина». Присутствовало на заседании 13 чел. Результаты голосования: «за» 13 , «против» нет, «воздержался» нет (протокол № 3 от 16 октября 2025).

Заведующий кафедрой государственного и муниципального управления ГАОУ ВО ЛО «Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина»,
доктор экономических наук, профессор

Ольга Леонидовна Ким

