

*В диссертационный совет ПДС 2008.001  
при ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы  
народов имени Патриса Лумумбы»*

**ОТЗЫВ**

**официального оппонента на диссертацию**

**Чупиной Жанны Сергеевны**

**на тему: «Интегративное управление инновационными проектами в  
приоритетных отраслях экономики», представленной к защите  
на соискание учёной степени доктора экономических наук  
по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика  
(экономика инноваций)**

**1. Актуальность темы диссертационного исследования.** Актуальность использования интегративного подхода к управлению инновационными проектами в приоритетных отраслях экономики России в условиях изменения геополитической ситуации в последние годы обусловлена тем, что на современном этапе в качестве настоятельной необходимости выступает потребность в интеграции – объединении усилий и включенности всех субъектов и объектов управления в продолжающиеся процессы преобразований российской действительности.

Интегративный подход к управлению направлен, прежде всего, на создание и поддержание единства и согласованности всех элементов и подсистем управления, на обеспечение их взаимодополняемости и синергетического эффекта. С другой стороны, интегративное управление инновационными проектами ориентировано на формирование целостной, адаптивной и информационно-интеллектуальной системы управления, которая обеспечивает координацию участников проекта, синхронизацию целей, ресурсов и методов, а также мониторинг и корректировку проектных решений в режиме реального времени.

Для наибольшей эффективности управления инновационными проектами, направленными на решение вопросов технологического суверенитета в приоритетных отраслях экономики, наиболее перспективным является именно

интегративный подход, но только при условии его адаптации к современным реалиям, за счёт применения современных цифровых технологий, внедрения инструментов, обеспечивающих количественную оценку экономических процессов за счет искусственного интеллекта.

Теоретические исследования, проведенные в диссертации, показывают, что методологические подходы, направленные на решение различных задач в области управления инновационными проектами, такие как системно-структурный, декомпозиционный, многофакторный, системный, превентивный, нелинейный, модульный, квазирезонансный, разрабатывались в условиях, когда на экономику России не оказывалось значительного внешнеполитического и экономического давления, а цифровые технологии находились на стадии развития.

Все отмеченное придает особую актуальность выбранной теме, цели и задачам диссертационного исследования Чупиной Ж.С., которое посвящено совершенствованию управления инновационными проектами на основе применения интегративного подхода в современных условиях за счёт использования цифровых технологий с учётом рисков и неопределённостей внешней и внутренней среды.

## **2. Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.**

Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования подтверждена:

- научной методологией исследования, выбором и реализацией комплекса методов, адекватных цели, задачам и логике исследования; использованием значительного количества источников, позволяющих всесторонне изучить рассматриваемую тему;
- использованием в качестве теоретической и методологической основы результатов фундаментальных, научно-исследовательских работ ведущих отечественных и зарубежных ученых, известных своим вкладом в развитие теории и практики интегративного управления, а также вопросам управления инновационными проектами;
- использованием законодательных, нормативно-правовых актов Российской Федерации, апробацией результатов, выводов и практических

рекомендаций в докладах автора на международных и российских научно-практических конференциях;

- непротиворечивостью выводов и оценок, сделанных в работе, апробацией научных выводов на различных конференциях, публикациями в рецензируемых журналах;

- внедрением в практической деятельности ряда отечественных предприятий, реализующих инновационные проекты и выводящих на рынок глобально превосходящие и конкурентоспособные продукты и технологии.

### **3. Научная новизна положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования.**

К основным положениям научной новизны, представленным в диссертационной работе, следует отнести следующие положения.

С теоретической точки зрения автором дополнен, развит и уточнен категориальный аппарат такого понятия, как интегративный подход к управлению инновационными проектами на основе единства и согласованности всех элементов и подсистем управления, обеспечивающих взаимодополняемость и синергетический эффект.

В методическом аспекте в диссертации предложено решение многокритериальной задачи приоритизации инновационных проектов на основе количественной оценки взаимосвязанных факторов для выбора единственного оптимального варианта из числа альтернатив. Кроме того, представлен метод определения интегрального показателя эффективности реализации проекта с применением скалярной функции по принципу максимума энтропии.

С точки зрения управленческой функции автором работы сформирован методический инструментарий оценки готовности предприятия к реализации проекта, который включает методику диагностики экономического состояния предприятия в условиях реализации проекта и механизм принятия управленческих решений с целью более высокого уровня реализации проекта по всем стадиям его жизненного цикла.

В практическом аспекте и с целью повышения устойчивости к воздействующим факторам и минимизации рисков в диссертации разработаны инструменты и функциональная структура информационно-интеллектуальной системы управления инновационными проектами, направленная на

минимизацию отклонений в прогнозных и фактических значениях показателей проекта и адаптацию к условиям его реализации.

В качестве инструмента трансформации интегративного подхода в практическое применение автором построен алгоритм его реализации и обеспечения результативности инновационных проектов, а также концепция интегративного управления, включающая взаимосвязанный комплекс всех перечисленных выше инструментов.

#### **4. Значимость полученных автором результатов для науки и практики.**

Результаты научной работы Чупиной Жанны Сергеевны, их новизна и актуальность определяют научную ценность диссертации, в которой решены задачи совершенствования теоретических положений и методических подходов к интегративному управлению инновационными проектами по созданию конкурентоспособных продуктов и технологий.

Практическая значимость исследования состоит в том, что результаты исследования доведены для уровня рекомендаций, методик и алгоритмов, обеспечивающих эффективность работы отечественных предприятий, реализующих инновационные проекты и выводящих на рынок глобально превосходящие и конкурентоспособные продукты и технологии. Разработанный комплекс методов и инструментов позволит обеспечить не только структурированную реализацию управленческих процессов, но и их адаптацию к уровню технико-технологической оснащенности организации, текущим условиям внешней среды и технологическим требованиям приоритетных отраслей экономики.

В целом представленное на экспертизу диссертационное исследование характеризуется сбалансированным сочетанием теоретических и прикладных положений в области интегративного управления инновационными проектами на основе единства и согласованности всех элементов и подсистем, которое позволяет определить его как самостоятельную научно-квалификационную работу, в которой изложены новые научно обоснованные решения, имеющие важное социально-экономическое и хозяйственное значение и внедрение которых вносит значительный вклад в развитие отечественной промышленности.

**5. Теоретическая ценность полученных результатов исследования** определяется полученными научными выводами и результатами, которые способствуют развитию теории интегративного управления. Разработанные теоретические положения уточняют сущность интегративного управления и дополняют существующие концепции. Полученные результаты могут быть использованы в работе российских компаний, реализующих инновационные проекты по созданию конкурентоспособных продуктов и технологий, а также в учебном процессе при преподавании дисциплин «Инновационный менеджмент» и «Управление инвестиционными проектами».

**6. Замечания и дискуссионные положения диссертационного исследования.**

В целом положительно оценивая диссертационную работу Чупиной Жанны Сергеевны, следует отметить, что как в любом серьёзном научном исследовании в ней имеются отдельные недостатки и дискуссионные положения.

В параграфе 1.2 (стр. 42–55) автор справедливо отмечает важность институциональной среды для управления инновационными проектами, однако вопросы нормативно-правового регулирования инновационной деятельности и взаимодействия с институтами развития раскрыты в более общем виде. Было бы целесообразно обозначить влияние конкретных государственных инструментов (например, программы «Национальные технологические инициативы», меры Минпромторга и ВЭБ.РФ) на формирование интегративных механизмов управления.

На страницах 95–102, где изложены формулы многофакторной модели ранжирования проектов, следовало бы пояснить метод выбора весовых коэффициентов. Указание на используемый метод нормализации и аппроксимации (например, метод экспертных оценок, АНР или энтропийный подход) повысило бы воспроизводимость результатов и прозрачность модели.

При описании элементов информационно-интеллектуальной системы (стр. 202–216) акцент сделан на аналитическом блоке, но недостаточно раскрыт модуль прогнозирования, связанный с предиктивными методами анализа. Было бы полезно описать возможности использования методов машинного обучения или регрессионного анализа для повышения точности прогнозов.

В параграфе, где рассматриваются принципы интегративного подхода (стр. 18–40), целесообразно было бы выделить отдельный подпункт, посвящённый вопросам балансировки интересов участников инновационного проекта — государства, бизнеса и научных организаций. Это придало бы концепции более прикладной характер с точки зрения реальной координации акторов инновационной экосистемы.

На страницах 243–260 автор построил алгоритм процесса взаимодействия участников инновационного проекта, однако количественная методология оценки уровня интеграции между участниками представлена недостаточно подробно. Введение формализованных показателей степени взаимодействия (например, коэффициента партнёрской плотности или индекса интеграции) позволило бы повысить аналитическую строгость представленного подхода.

#### **7. Заключение о соответствии диссертационной работы критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней.**

Указанные замечания носят дискуссионный характер, не умаляют ценности проведенного исследования и не изменяют его общей положительной оценки.

Стиль и язык изложения материала соответствует требованиям к академическим текстам. В диссертации присутствует достаточное количество таблиц и рисунков. Наряду с выверенной структурой содержания, в работе присутствует научная логика и единство. Все разделы диссертации взаимосвязаны и выстроены в соответствие с общей логикой исследования раскрываемой темы. Структура работы соответствует общепринятой структурной схеме диссертации экономического профиля и представлена введением, четырьмя главами, заключением, списком используемой литературы и приложением.

Автореферат достаточно полно отражает содержание диссертации и четко отражает этапность исследования и полученные научно-обоснованные результаты. Основные положения, выносимые на защиту, являются обоснованными и достоверными. Личный вклад автора подтвержден достаточным количеством публикаций по теме исследования. Исходя из количества и объема авторских публикаций, можно говорить о достаточно полном представлении основных результатов исследования в научных

изданиях и материалах научно-практических конференций. Содержание и структура диссертационного исследования соответствует паспорту научной специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций).

На основании вышеизложенного считаю, что диссертационное исследование на тему «Интегративное управление инновационными проектами в приоритетных отраслях экономики» является самостоятельным научным исследованием, выполненном на высоком научном уровне, содержит научные результаты, обладающие научной новизной и оригинальностью и соответствует требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени доктора экономических наук, согласно п. 2.1 раздела II (докторская) Положения о присуждении ученых степеней в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы», утвержденного ученым советом РУДН протокол № УС-1 от 22.01.2024 г.

Автор диссертационного исследования, Чупина Жанна Сергеевна, заслуживает присуждения искомой учёной степени доктора экономических наук по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций).

### **Официальный оппонент**

Ученый секретарь института – заведующая сектором аспирантуры ФАУ «Центральный институт авиационного моторостроения им. П.И. Баранова», доктор экономических наук (05.02.22), доцент



Джамай Екатерина Викторовна

« 10 » ноября 2025 года

Контактные данные: Государственный научный центр, Федеральное автономное учреждение «Центральный институт авиационного моторостроения имени П.И. Баранова». Адрес: 111116, г. Москва, ул. Авиамоторная, 2. Телефон: +7(495) 361-64-62. e-mail: [secretar@ciam.ru](mailto:secretar@ciam.ru). Сайт организации: <https://ciam.ru/>