

В Объединенный диссертационный совет 99.2.143.02
на базе федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Костромской государственный университет»,
федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный университет
промышленных технологий и дизайна»

ОТЗЫВ

на автореферат диссертации **Легашова Максима Александровича**
«Использование методов искусственного интеллекта в управлении
закупочной деятельностью государственного учреждения»,
представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук
по специальности 5.2.6. – Менеджмент (экономические науки)

Актуальность диссертационного исследования М.А. Легашова определяется необходимостью совершенствования управления закупочной деятельностью государственных учреждений в условиях цифровой трансформации и возрастающей роли технологий искусственного интеллекта в процессах подготовки и принятия управленческих решений. Современная закупочная деятельность характеризуется значительными объемами информации, сложностью взаимодействия участников, высокой степенью нормативной регламентации и необходимостью постоянного контроля осуществляемых процедур. В этих условиях применение технологий искусственного интеллекта создает новые возможности для обработки и анализа данных, прогнозирования, выявления отклонений и повышения обоснованности управленческих решений.

Вместе с тем внедрение искусственного интеллекта само по себе не гарантирует повышения эффективности управления. Существенное значение приобретают организационная готовность учреждения, качество информационной среды, кадровые компетенции, сформированность соответствующих управленческих процессов и способность организации обеспечить устойчивое использование внедренных решений. В связи с этим заслуживает положительной оценки подход М.А. Легашова, в рамках которого проблема рассматривается не преимущественно с технологических позиций, а как комплексная задача менеджмента, предполагающая согласование технологических, организационных и кадровых преобразований.

Цель исследования сформулирована достаточно содержательно и заключается в разработке научно-методического подхода к использованию технологий искусственного интеллекта в управлении системой государственных закупок. Поставленные автором задачи соответствуют данной цели и последовательно охватывают структурирование процессов закупочной деятельности, классификацию моделей и систем искусственного

интеллекта, оценку технологической и организационно-кадровой зрелости, разработку рекомендаций по внедрению ИИ, построение модели информационной системы и формирование методики оценки эффективности цифровой трансформации.

Заслуживает внимания предложенное автором рассмотрение закупочной деятельности государственного учреждения как целостной управляемой процессной системы. В автореферате представлена структура основных процессов управления закупочной деятельностью в рамках жизненного цикла закупок, включающая планирование, регламентацию участия в закупке, осуществление закупок, контрактацию, контроль и оптимизацию. Такой подход позволяет выйти за рамки исключительно процедурного восприятия закупочной деятельности и рассматривать ее в категориях менеджмента: целей, ресурсов, процессов, заинтересованных сторон, результатов и управленческого воздействия.

Научный интерес представляет разработанная автором фасетная классификация моделей и систем искусственного интеллекта. Ее отличительной особенностью является объединение функционально-целевых, алгоритмических и характеризующих развитие и зрелость признаков. Существенным является также проводимое автором разграничение модели искусственного интеллекта как математико-алгоритмической основы решения и системы искусственного интеллекта как элемента управленческого процесса, включающего данные, технологическую инфраструктуру, пользователей и организационный контекст. Такой подход позволяет придать технологической классификации выраженную управленческую направленность.

Одним из наиболее значимых результатов исследования следует признать разработанную модель оценки целевого состояния, потенциала и эффективности использования искусственного интеллекта, в которой технологическая составляющая рассматривается во взаимосвязи с организационно-кадровой зрелостью учреждения. Предложенный подход отражает принципиально важное для современных процессов цифровой трансформации положение: результативность применения интеллектуальных технологий определяется не только техническими характеристиками внедряемого решения, но и готовностью самой организации использовать создаваемые им возможности.

В этом отношении представляет интерес разработанный алгоритм цифровой трансформации, предполагающий сопоставление уровня цифровой зрелости и организационно-кадровой зрелости и последующий выбор соответствующего направления управленческих действий. Такой подход дает возможность своевременно выявлять дисбаланс между развитием цифровой инфраструктуры и кадрово-организационными возможностями учреждения, тем самым снижая риск формального или фрагментарного внедрения новых технологий.

Практическую значимость имеют предложенные рекомендации по внедрению искусственного интеллекта, основанные на согласованном

развитии технологической и организационно-кадровой составляющих. Положительной оценки заслуживает то обстоятельство, что организационно-кадровая зрелость рассматривается автором не как вторичное условие внедрения, а как самостоятельный фактор результативности цифровой трансформации.

Отдельного внимания заслуживает разработанная модель информационной системы управления закупочной деятельностью. В ней интегрируются архитектура процессов, данных, программного обеспечения, технологическая, интеграционная и информационно-безопасностная архитектуры. Тем самым информационная система рассматривается не только как техническая инфраструктура автоматизации, но и как элемент общей управленческой архитектуры государственного учреждения.

Обоснованным представляется также стремление автора рассматривать эффективность внедрения искусственного интеллекта на нескольких последовательных уровнях — от диагностики исходного состояния и пилотирования отдельных решений до масштабирования и институционализации полученных эффектов. Методика включает технологические, организационно-экономические, социально-управленческие, этико-нормативные показатели, а также характеристики масштабирования и институционального развития. Это соответствует специфике государственного управления, где результат цифровой трансформации не может оцениваться исключительно с позиции прямого экономического эффекта.

Следует отметить достаточную апробацию результатов исследования. Согласно автореферату, основные положения работы представлялись на научных и экспертных мероприятиях, а результаты исследования опубликованы в шести научных статьях в изданиях из перечня ВАК. Само исследование характеризуется логической связанностью сформулированных положений и последовательным переходом от теоретического рассмотрения объекта управления к формированию конкретного методического инструментария.

Вместе с общей положительной оценкой исследования представляется возможным высказать следующее замечание. Разработанная фасетная классификация искусственного интеллекта включает значительное число признаков, относящихся к различным характеристикам моделей и систем ИИ. Вместе с тем из содержания автореферата не в полной мере ясно, каким образом предполагается осуществлять совместную интерпретацию различных фасет при возникновении неоднозначных или потенциально противоречивых сочетаний характеристик конкретного ИИ-решения. Более подробное описание правил соотнесения отдельных фасет, на наш взгляд, способствовало бы повышению воспроизводимости практического применения предложенной классификации.

Кроме того, в разработанной модели системы управления закупочной деятельностью существенное место отведено требованиям заинтересованных

сторон. Вместе с тем в автореферате в меньшей степени раскрыта процедура согласования таких требований в случае их разнонаправленности. Применительно к государственным закупкам данный вопрос представляется значимым, поскольку интересы заказчика, конечных пользователей государственных услуг, поставщиков, контрольных органов и иных участников могут объективно не совпадать. Дополнение разработанного подхода методическим инструментарием выявления и приоритизации таких требований могло бы усилить практическую направленность модели.

Указанные замечания носят дискуссионный характер, не затрагивают основных результатов выполненного исследования и могут рассматриваться в качестве направлений дальнейшего развития предложенного автором научно-методического подхода.

В целом содержание автореферата позволяет сделать вывод о том, что диссертация Легашова Максима Александровича «Использование методов искусственного интеллекта в управлении закупочной деятельностью государственного учреждения» представляет собой самостоятельное, завершённое научное исследование, содержащее новые научные результаты, обладающие теоретической и практической значимостью.

Полученные результаты соответствуют научной специальности 5.2.6. – Менеджмент (экономические науки), в том числе направлениям, связанным с управлением организацией в контексте цифровой трансформации, управлением данными и применением методов искусственного интеллекта в менеджменте.

Диссертационная работа соответствует требованиям, установленным «Положением о присуждении ученых степеней», утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842, а ее автор Легашов Максим Александрович заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. – Менеджмент (экономические науки).

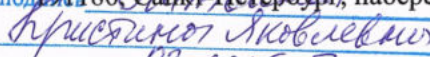
Рецензент:

Кандидат экономических наук, доцент кафедры отраслевой экономики и финансов ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена»

 / Литвина Кристина Яковлевна /

«03» сентября 2026 г.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
РГПУ «Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена»
подпись 191186, Санкт-Петербург, набережная реки Мойки 48, litvinaku@yandex.ru


удостоверяю 03 сентября 2026 г.
Отдел кадров управления по работе с кадрами
и организационно-контрольному обеспечению

Я, Литвина Кристина Яковлевна, даю свое согласие на включение моих персональных данных в документах, связанные с работой диссертационного совета, а также размещение предоставленной информации в сети Интернет.

6