

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

## ОТЗЫВ

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

Диссертационное исследование М.А. Легашова посвящено актуальной для современной управленческой науки проблеме использования технологий искусственного интеллекта в деятельности государственных учреждений. Значимость выбранной темы определяется не только быстрым развитием цифровых технологий, но и необходимостью формирования управленческих механизмов, позволяющих использовать их возможности с учётом специфики государственного сектора.

Особенно важным представляется обращение автора к сфере государственных закупок. Высокая степень нормативной регламентации, значительные объёмы обрабатываемой информации, необходимость обеспечения прозрачности процедур и рационального использования бюджетных средств предъявляют повышенные требования к качеству принимаемых управленческих решений. В этих условиях применение искусственного интеллекта потенциально способно существенно расширить аналитические возможности государственных учреждений, однако само наличие соответствующей технологии ещё не гарантирует достижения требуемого результата.

В этой связи достоинством исследования М.А. Легашова следует считать то, что проблема внедрения искусственного интеллекта рассматривается им прежде всего как управленческая, а не исключительно технологическая задача. Автор последовательно исходит из необходимости учитывать готовность самой организации к использованию новых цифровых решений, включая состояние информационной среды, уровень развития процессов, кадровый потенциал и организационные условия их применения.

Представленный автореферат свидетельствует о логической целостности выполненного исследования и соответствии полученных результатов поставленной цели. Использованные автором системный и

процессный подходы, методы сравнительного и структурного анализа, моделирования и классификации соответствуют характеру решаемых задач.

Заслуживает положительной оценки стремление автора рассматривать закупочную деятельность государственного учреждения как целостный объект управления. Такой подход позволяет определить не только последовательность выполняемых операций, но и взаимосвязь между ними, управленческими воздействиями, ресурсным обеспечением и требованиями заинтересованных сторон. Это создаёт необходимую основу для определения тех участков закупочного процесса, где применение интеллектуальных технологий может иметь наибольшую управленческую ценность.

Научный интерес представляет предложенный автором подход к систематизации технологий искусственного интеллекта. В отличие от преимущественно технического рассмотрения искусственного интеллекта (ИИ), в работе учитывается возможность его включения в конкретные управленческие процессы. При этом автор обоснованно разграничивает самостоятельную модель искусственного интеллекта и более сложную ИИ-систему, функционирование которой зависит также от данных, инфраструктуры, пользователей и организационной среды. Такой ракурс имеет принципиальное значение для менеджмента, поскольку позволяет оценивать интеллектуальные решения с позиции условий их реального использования, а не только технических характеристик.

Особого внимания заслуживает предпринятая М.А. Легашовым попытка учитывать согласованность технологического и организационно-кадрового развития государственного учреждения. Представляется обоснованной позиция, согласно которой технологическое опережение при недостаточной готовности персонала и управленческих процессов способно стать источником дополнительных рисков, а не фактором повышения эффективности. Поэтому разработка инструментария, позволяющего выявлять подобные диспропорции и учитывать их при планировании цифровой трансформации, имеет как научно-методическое, так и практическое значение. В автореферате данный подход получил количественное выражение посредством сопоставления индексов технологической и организационно-кадровой зрелости.

Положительной оценки заслуживает и подход автора к определению эффективности внедрения искусственного интеллекта. В работе результативность цифровых решений не сводится к локальному эффекту отдельного проекта. Автор рассматривает развитие ИИ последовательно — от первоначальной диагностики и пилотирования до масштабирования и последующего включения полученных результатов в систему управления. Это позволяет оценивать не только технологическую работоспособность конкретного решения, но и его организационные, управленческие и институциональные последствия.

Практическая направленность исследования определяется возможностью использования предложенных автором подходов государственными учреждениями, контрактными службами и

подразделениями цифровой трансформации при выборе направлений применения ИИ, оценке готовности организации и принятии решений о дальнейшем развитии цифровых проектов. Основные результаты исследования прошли апробацию на научных и экспертных мероприятиях и представлены в шести публикациях в научных журналах, входящих в перечень ВАК.

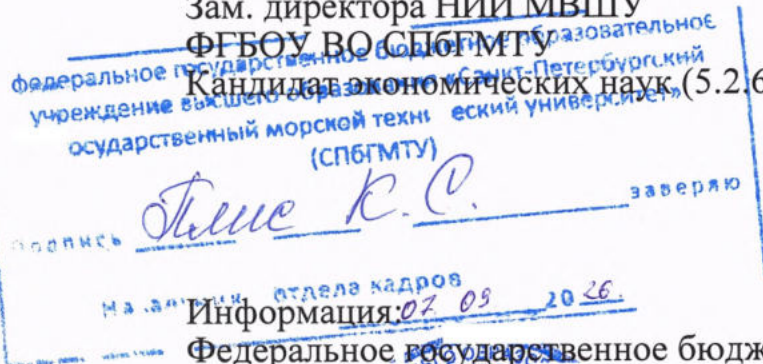
Вместе с тем по содержанию автореферата возникает отдельный вопрос дискуссионного характера. В предлагаемой системе количественной оценки технологической и организационно-кадровой зрелости значительная роль отводится весовым коэффициентам отдельных показателей. При этом из содержания автореферата не вполне очевиден механизм определения конкретных значений этих весов и степень устойчивости итоговой оценки к их изменению. Более подробное раскрытие данной процедуры позволило бы дополнительно повысить обоснованность и воспроизводимость предлагаемого инструментария. Следует отметить, что данное замечание носит рекомендательный характер и не снижает общей положительной оценки выполненного исследования.

Автореферат в достаточной степени отражает содержание, основные результаты и научную значимость диссертационной работы. Представленные положения являются взаимосвязанными, аргументированными и свидетельствуют о достижении поставленной цели исследования.

Диссертационная работа Легашова Максима Александровича «Использование методов искусственного интеллекта в управлении закупочной деятельностью государственного учреждения» соответствует требованиям, предъявляемым к кандидатским диссертациям «Положением о присуждении учёных степеней», утверждённым Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842, а её автор Легашов Максим Александрович заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. – Менеджмент (экономические науки).

Плис Кристина Сергеевна  
Доцент кафедры «Международные экономические отношения»,  
Зам. директора НИИ МВШУ  
ФГБОУ ВО СПбГМТУ

Кандидат экономических наук (5.2.6.)



\_\_\_\_\_ / Плис К.С.

«07» сентября 2026 г.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный морской технический университет»  
190121, Санкт-Петербург, ул. Лощманская, 3,  
Тел.: +7 (812) 495-26-48, office@smtu.ru, https://www.smtu.ru

Начальник  
ОТДЕЛА КАДРОВ  
Е.Ю. ДЕМИДОВА 4

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

/Плис К.С.