

ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

**доктора экономических наук, профессора заместителя директора
Нижегородского института управления – филиала федерального
государственного бюджетного образовательного учреждения высшего
образования «Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
на диссертационную работу Кинзябулатовой Гузель Илдаровны
на тему «Механизм сбалансированного развития инновационных
процессов в регионе», представленную на соискание ученой степени
кандидата экономических наук по научной специальности
5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций)**

1. Актуальность диссертационного исследования. Современная государственная политика Российской Федерации в области инновационного развития во многом учитывает приоритеты достижения технологического суверенитета и структурной перестройки экономики. В настоящее время это проявляется в том, что меры государственного воздействия концентрируются на стимулировании инновационной активности в субъектах РФ, поддержке региональных научно-образовательных центров и создании эффективных механизмов взаимодействия между участниками инновационных процессов на мезоуровне. Так, обеспечение сбалансированного и устойчивого развития региональных инновационных систем является одной из ключевых задач реализации Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации.

Активизация инновационных процессов в регионах требует четкой координации и гармонизации ресурсного обеспечения на всех этапах инновационных процессов. Возникающие диспропорции в распределении ресурсов, а также разрывы в трансфере результатов между стадиями разработки и промышленного внедрения определяют замедление темпов технологического обновления и недостижение поставленных целей социально-экономического развития территорий.

Соответственно, работа Кинзябулатовой Гузель Илдаровны, посвященная поиску решения проблемы формирования и реализации механизма сбалансированного развития инновационных процессов в регионе как сложной системы, требующей синхронизации ресурсных потоков, интересов субъектов и институциональных условий на основе процессно-ресурсного подхода, является в настоящее время актуальной и важной. Исследование направлено на расширение теоретических знаний, разработку практических и методических рекомендаций по выявлению и устранению межстадийных дисбалансов, что имеет существенное значение для повышения результативности инновационной деятельности в субъектах Российской Федерации.

2. Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации. Достоверность результатов, представленных в тексте диссертации Кинзябулатовой Г. И., определяется применением общенаучных и специальных методов научного

ВХОД. № 1449-13
«10» 04. 2026г.

познания, в числе которых: системный и процессный подходы, метод синтеза и классификации, матричный метод, морфологический анализ, а также методы статистического анализа и экономического моделирования. Также достоверность результатов диссертационного исследования обеспечивается использованием обширного массива статистических данных, характеризующих ресурсную обеспеченность и результативность инновационных процессов на уровне регионов Российской Федерации.

Обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций, представленных в диссертационном исследовании, подтверждается:

- использованием в качестве теоретической основы диссертационного исследования фундаментальных трудов ведущих российских и зарубежных ученых, посвященных проблемам сбалансированного развития экономических систем, теории инновационных процессов, менеджмента, маркетинга и региональной экономики;

- применением современных методов научного исследования, включая морфологический подход при формировании системы показателей и матричное моделирование ресурсных балансов на макро- и микроуровнях;

- привлечением значительного объема информационно-аналитических материалов, данных федеральной и региональной государственной статистики (Росстат), а также нормативно-правовых актов, регламентирующих инновационную деятельность в Российской Федерации и Республике Башкортостан;

- обсуждением результатов представленного исследования на международных и всероссийских научно-практических конференциях;

- апробацией полученных результатов исследования в деятельности органов исполнительной власти и организаций, участвующих в реализации инновационной политики региона.

Исследование базируется на значительном объеме использованных источников (теоретических, аналитических, статистических), что обеспечило репрезентативность и объективность полученных результатов.

Обширная статистическая база исследования, включающая показатели финансовой, трудовой и материально-технической обеспеченности инновационной деятельности, систематизирована и проанализирована соответствующим образом. Предлагаемые автором решения, включая механизм сбалансированного развития и методику оценки ресурсных потребностей, аргументированы и логически вытекают из проведенного анализа. В работе корректно применены методы исследования и обоснования.

Таким образом, сформулированные автором теоретические положения, разработанные методические предложения и прикладные рекомендации, полученные выводы характеризуются достаточной степенью достоверности и обоснованности.

3. Характеристика структуры и содержания диссертации. Диссертация Кинзябулатовой Г.И. включает введение, три главы, заключение, список использованных источников, включающий 160 наименований, и 8 приложений.

Текст диссертации написан в стиле, соответствующем научному, грамотно структурирован. Изложение последовательно и логично.

Во *введении* (стр. 3–10) дано обоснование актуальности исследования, определена степень проработанности проблемы в отечественной и зарубежной научной литературе, сформулированы объект, предмет, цели и задачи, теоретическая и практическая значимость работы, раскрыта методологическая основа, научная новизна исследования и основные положения, выносимые на защиту, отражена апробация полученных результатов.

В *первой главе «Теоретические основы исследования сбалансированного развития инновационных процессов»* проведено исследование теоретических положений рассматриваемой проблемы. Так, в параграфе 1.1 (стр. 11–33 диссертационной работы) рассматриваются понятие и сущность инновационного процесса, охарактеризована эволюция подходов к его изучению. Автор уточняет определение «инновационного процесса» как клиентоориентированного бизнес-процесса на основе синтеза процессного и ресурсного подходов, выделяя в качестве ключевых характеристик развитие горизонтальных связей между субъектами и достижение ресурсной обеспеченности всех этапов разработки инноваций. В параграфе 1.2 (стр. 33–47 диссертационной работы) автор исследует содержание категории «сбалансированное развитие инновационных процессов». Особое внимание уделяется необходимости достижения пропорций между спросом и предложением между этапами инновационных процессов, а также гармонизации интересов участников региональной инновационной системы. Это позволило раскрыть сущность сбалансированности как динамического состояния, обеспечивающего непрерывность инновационных процессов. Кроме того, в данном параграфе предложена авторская классификация дисбалансов (структурно-квалификационных, производственно-технологических, коммерческих), возникающих в процессе движения результатов между отдельными стадиями инновационного цикла, что позволяет идентифицировать причины межстадийных разрывов. Далее, в параграфе 1.3 (стр. 47–58 диссертационной работы) автором исследована ресурсная сбалансированность инновационных процессов. В рамках данного параграфа подробно рассмотрены и систематизированы необходимые ресурсы (финансовые, трудовые, материально-технические, информационные и др.) с учетом функциональной специфики каждого отдельного этапа инновационного процесса.

Во *второй главе «Оценка сбалансированности инновационных процессов в регионе»* приводятся результаты анализа показателей инновационных процессов в Республике Башкортостан и апробации разработанного методического инструментария оценки уровня ресурсной сбалансированности исследуемых процессов. В параграфе 2.1 (стр. 59–78 диссертационной работы) систематизированы тенденции развития научной сферы и инновационных процессов в Российской Федерации и в мире. Автором проведен критический анализ рейтинговых оценок субъектов РФ в сфере инновационного развития, что позволило определить позиции различных территорий в общероссийском инновационном пространстве. Особое внимание уделено детальному изучению особенностей протекания инновационных процессов в Республике Башкортостан.

Проведенное исследование позволило автору идентифицировать специфические предпосылки возникновения диспропорций на региональном уровне, обусловленные как глобальными трендами, так и локальной спецификой структуры экономики и научно-образовательного потенциала. В параграфе 2.2 (стр. 78–87 диссертационной работы) обоснован инструментарий оценки сбалансированности инновационных процессов в регионе. Предложенный автором подход позволил сформировать систему показателей для расчета субиндексов, отражающих уровень ресурсной обеспеченности инновационных процессов. Проведенные автором методические разработки позволили перейти от фрагментарного описания инновационной активности к комплексной диагностике состояния инновационных процессов в регионе. В параграфе 2.3 (стр. 87–117 диссертационной работы), на основе предложенного инструментария, проведена апробация подхода к оценке обеспеченности и сбалансированности инновационного процесса трудовыми, финансовыми и материально-техническими ресурсами в регионах России. По результатам анализа была выявлена крайняя неоднородность и значительные межрегиональные диспропорции, что выражается в существовании групп регионов-лидеров с высокой ресурсной сбалансированностью и территорий с критическими разрывами в обеспечении отдельных этапов инновационных процессов.

В *третьей главе «Разработка рекомендаций по обеспечению сбалансированного развития инновационных процессов в регионе»* представлены методические рекомендации и прикладные разработки, направленные на совершенствование инструментов управления региональными инновационными системами. В параграфе 3.1 (стр. 118–129 диссертационной работы) определены модели организационных форм реализации инновационных процессов на рынке инноваций. Автором раскрыты особенности сетевого взаимодействия и кооперации между субъектами в зависимости от их специализации по этапам инновационных процессов, что позволяет минимизировать ресурсные разрывы и повысить общую результативность инновационной деятельности в регионе. В параграфе 3.2 (стр. 129–149 диссертационной работы) представлена разработанная автором матрица ресурсной сбалансированности инновационных процессов, предназначенная для оценки потребностей в ресурсах на макро- и микроуровнях. На основе таблиц структуры ресурсных балансов автором предложены матрицы результативности, позволяющие объективно оценить достаточность обеспечения каждого этапа инновационных процессов всеми видами ресурсов. Для решения задач планирования и мониторинга ресурсной потребности предложено использование морфологического подхода, рассматриваемого как инструмент достижения сбалансированного развития участников рынка инноваций. В параграфе 3.3 (стр. 149–159 диссертационной работы) обоснованы условия реализации механизма обеспечения сбалансированного развития инновационных процессов в регионе, в основе которых лежат развитие организационной культуры и реализация системно-интегративного подхода. Автором предложен пошаговый алгоритм реализации механизма применительно к Республике Башкортостан, включающий регулярный мониторинг, использование морфологических таблиц для выбора инструментов

сокращения ресурсных дисбалансов и осуществление гибкого стратегического планирования. Показано, что внедрение данных рекомендаций способствует снижению управленческих потерь и созданию качественных инновационных цепочек с высокой добавленной стоимостью.

В *заключении* работы (стр. 156–159 диссертации) представлено обобщение ключевых выводов, полученных в ходе данного исследования.

4. Научная новизна положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.

В рамках диссертационного исследования по формированию механизма сбалансированного развития инновационных процессов в регионе следует обозначить следующие положения, выводы и рекомендации, отличающиеся научной новизной и заключающиеся в :

1. На основе синтеза процессного и ресурсного подходов автором уточнено понятие «инновационный процесс», заключающееся в раскрытии его сущности как клиентоориентированного бизнес-процесса. Диссертант обосновал, что особенностями управления таким процессом являются развитие горизонтальных связей между субъектами, достижение необходимой ресурсной обеспеченности этапов разработки инноваций и соблюдение пропорций между спросом и предложением на рынке инновационных продуктов.

2. Разработана модель сбалансированного развития этапов инновационных процессов, базирующаяся на конвергенции процессного и ресурсного подходов. Ключевым результатом модели является обеспечение триединого баланса: требуемого уровня ресурсов по всем этапам; спроса и предложения результатов инновационной деятельности; а также внутренней сопряженности между основными, управленческими и вспомогательными процессами (рис. 5, стр. 40).

3. Предложена авторская классификация дисбалансов инновационных процессов, отличительным признаком которой является «соотношение спроса и предложения». Автором выделены структурно-квалификационные, производственно-технологические и коммерческие дисбалансы, возникающие в процессе трансфера результатов между этапами, что позволяет идентифицировать «разрывы» и ликвидировать межстадийные диспропорции (рис. 7, стр. 44).

4. Определены модели организационных форм реализации инновационных процессов на рынке инноваций, варьирующиеся в зависимости от специализации субъектов и характера взаимосвязей между ними. Обосновано, что развитие сетевых форм взаимодействия и тесной кооперации участников обеспечивает преодоление ресурсных дисбалансов в протекании инновационных процессов.

5. Предложен методический подход к оценке ресурсной сбалансированности инновационных процессов в регионе благодаря расчету субиндексов, отражающих уровень обеспеченности инновационной деятельности финансовыми, трудовыми и материально-техническими ресурсами (стр. 82–87 диссертационной работы).

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии теоретико-методических основ сбалансированного развития инновационных систем, уточнении содержания понятия «инновационный процесс» на основе синтеза процессного и ресурсного подходов, а также в классификации дисбалансов.

Разработанная модель сбалансированности и предложенные принципы сопряжения спроса и предложения на результаты инновационной деятельности могут выступить в качестве теоретической базы для последующего изучения вопросов повышения результативности инновационных процессов в экономических системах различного типа.

Практическая значимость представленной к защите диссертации состоит в том, что разработанный методический инструментарий, включая матрицы ресурсной сбалансированности и систему оценки на основе морфологического анализа, может быть использован органами государственной власти при разработке стратегий инновационного развития регионов, программ поддержки технологического предпринимательства и планов по формированию инновационных кластеров. Предложенные автором рекомендации по ликвидации ресурсных и организационных разрывов позволяют оптимизировать управление инновационными процессами на уровне региона (в частности, Республики Башкортостан) и отдельных компаний.

Разработанные автором теоретические положения могут быть использованы в учебном процессе при подготовке специалистов по программам высшего образования в сфере инноваций.

Представленные в диссертационной работе теоретические и методические рекомендации могут быть внедрены в практическую деятельность руководителей предприятий и участников инновационных кластеров при планировании и мониторинге ресурсного обеспечения инновационных проектов на микроуровне. Использование разработанных автором матриц ресурсной сбалансированности позволит организациям более эффективно синхронизировать этапы разработки и внедрения инноваций.

Актуальным также представляется использование результатов диссертационного исследования в деятельности органов государственной власти (в частности, Министерства экономического развития и инвестиционной политики Республики Башкортостан, Министерства промышленности, энергетики и инноваций РБ). Это обусловлено необходимостью совершенствования региональной инновационной политики, разработки научно обоснованных стратегий сбалансированного развития и реализации мер по преодолению структурных и ресурсных диспропорций в инновационной системе региона.

Таким образом, представленная диссертантом работа, учитывающая специфику обеспечения ресурсной достаточности и преодоления структурных диспропорций, несомненно, вносит вклад в расширение научной базы экономики инноваций и развивает методический инструментарий управления инновационными процессами в регионе.

5. Дискуссионные вопросы и замечания по диссертационной работе.

Работа выполнена на высоком научном уровне, содержит выводы и рекомендации, представляющие значительный практический интерес, что заслуживает положительной оценки. Вместе с тем изучение результатов диссертации вызвало ряд вопросов и замечаний:

– в предложенной классификации дисбалансов в параграфе 1.3 автор выделяет структурно-квалификационные, производственно-технологические и

коммерческие диспропорции. На этой основе строится механизм их ликвидации для обеспечения непрерывности инновационных процессов. При этом в тексте работы недостаточно освещен вопрос иерархии данных дисбалансов: какой из них является первичным или критическим для срыва инновационного трансфера в условиях ограниченных ресурсов региона. Ценность предлагаемых наработок была бы выше, если бы автор представил сравнительный анализ значимости различных типов дисбалансов для регионов с разным уровнем инновационной зрелости;

– при описании моделей организационных форм реализации инновационной деятельности в параграфе 3.1 автор рассматривает варианты специализации субъектов и развития сетевой кооперации. При этом не рассматриваются такие условия сетевого взаимодействия участников инновационных процессов региона, как наличие на рынке инноваций необходимого количества бизнес-единиц соответствующего функционального назначения (НИОКР, производство, коммерциализация), обладающих достаточными мощностями и ресурсами для реализации поставленных задач. Развитие предпринимательства в исследуемой сфере способствовало бы достижению паритета спроса и предложения на рынке инноваций;

– при обосновании перехода к современным моделям инновационного бизнеса автором недостаточно внимания уделено институциональным барьерам, которые могут существенно препятствовать трансформации традиционных иерархических структур в предлагаемые сетевые формы взаимодействия. Учитывая высокую степень инертности сложившихся управленческих систем, практические рекомендации автора в значительной степени выиграли бы от включения в них специфических механизмов преодоления институционального сопротивления. Проработка вопросов адаптации региональной институциональной среды к предложенным моделям позволила бы повысить результативность внедрения сетевых форм кооперации в реальную практику управления регионом;

– несмотря на выделение автором как основных, так и вспомогательных участников инновационных процессов, разработанные модели поведения предприятий и механизм сбалансированного развития недостаточно интегрируют специфику вспомогательных субъектов (инвесторов, консалтинга, инфраструктуры). Возникает вопрос: как их функционал и особенности поведения учитываются в предложенных моделях и морфологической матрице, и существуют ли для них отдельные инструменты поддержки, необходимые для обеспечения общей сбалансированности инновационных процессов в регионе?

– в рамках предложенного использования морфологического подхода для выбора инструментов поддержки в параграфе 3.3 автор приводит набор стратегий и мер обеспечения сбалансированности инновационных процессов. При этом не совсем ясен принцип жесткого закрепления конкретных инструментов за определенными стратегиями в «морфологическом ящике». Автору следует привести более подробное обоснование распределения управленческих инструментов по ячейкам морфологической матрицы;

– диссертационное исследование ограничено рамками одного региона. В то

же время инновационные процессы часто выходят за пределы субъекта (межрегиональные кластеры, трансфер технологий из соседних регионов). Представляется, что работа выиграла бы от уточнения вопроса о том, как предложенный механизм учитывает внешние ресурсные потоки, которые могут как компенсировать внутренние дисбалансы региона, так и создавать новые.

Вместе с тем отмеченные замечания и пожелания не снижают общей теоретической и практической значимости диссертационной работы Кинзябулатовой Г. И., указывая лишь на возможности дальнейшего совершенствования исследования.

6. Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней. Исходя из вышеизложенного, диссертационная работа Кинзябулатовой Гузель Илдаровны на тему «Механизм сбалансированного развития инновационных процессов в регионе» представляет собой самостоятельное, завершенное научное исследование, обладающее научной новизной.

Сформулированные выводы и предложенные теоретические и практические рекомендации могут быть успешно применены для обеспечения сбалансированного развития инновационных процессов на региональном уровне. Достигнутые результаты соответствуют п. 7.16. «Проблемы обеспечения сбалансированного научно-технического и инновационного развития национальной экономики» паспорта научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций).

Результаты работы были успешно представлены и обсуждены на всероссийских и международных научно-практических конференциях. Практическая значимость исследования подтверждена актами внедрения в ГБПОУ ЯНАО «Муравленковский многопрофильный колледж», ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий» и АО «Северная энергетическая компания».

Основные выводы и положения диссертации опубликованы в 13 научных работах (общий объем – 18,47 п. л., авторский вклад – 5,06 п. л.). Среди них 4 статьи в журналах из списка ВАК (общий объем – 3,37 п. л., авторский вклад – 2,84 п. л.) и одна коллективная монография (общий объем – 12,31 п. л., авторский вклад – 0,13 п. л.) и др.

Текст диссертации Кинзябулатовой Г. И. логично выстроен, характеризуется методологической целостностью, взаимосвязанностью всех структурных элементов и единством научного подхода. Сформулированные в работе выводы глубоко обоснованы и аргументированы.

Оформление диссертации и представленного автореферата полностью соответствует предъявляемым требованиям. Все цитирования и использованные материалы надлежащим образом оформлены. Автореферат полностью передает ключевые аспекты и содержание проведенной диссертационной работы.

Таким образом, диссертация Кинзябулатовой Гузель Илдаровны на тему «Механизм сбалансированного развития инновационных процессов в регионе» соответствует критериям пп. 9, 10, 11, 13, 14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации

от 24 сентября 2013 г. № 842 (с изменениями и дополнениями). Работа является самостоятельной, законченной научно-квалификационной работой, содержащей новые научные результаты, позволяющие ее квалифицировать как разработку научно обоснованных экономических решений, внедрение которых вносит значительный вклад в решение актуальных задач обеспечения сбалансированного развития региональных инновационных систем, а ее автор – Кинзябулатова Гузель Илдаровна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика инноваций).

Официальный оппонент:

доктор экономических наук
(08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством), профессор,
заместитель директора
Нижегородского института управления – филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»


Сергей Николаевич Яшин
«02» сентября 2026 г.


Подпись: Яшина С.Н.
заверяю
Начальник отдела кадров
Чигинева А.Н. Чигинева
«02» сентября 2026 г.

Почтовый адрес: 603950, Нижегородская область, г. Нижний Новгород, просп. Гагарина, д. 46.

Телефон: +7 831 462-35-96.

Адрес электронной почты: jashinsn@yandex.ru.

Нижегородский институт управления – филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», заместитель директора института-филиала.