

**«УТВЕРЖДАЮ»**
Проректор
ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»
доктор экономических наук, профессор
К.В. Екимова
«13» * 10 2026 г.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» на диссертационную работу Малек Татьяны Иосифовны на тему «Формирование механизма устойчивого развития металлургической компании на основе стратегического планирования», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности)

Актуальность темы диссертации. В настоящее время возрастает интерес к категории «устойчивое развитие». Вопросы реализации концепции устойчивого развития становятся основанием для дискуссий ученых, а также для практического понимания многоаспектности и структуризации данной категории. Стратегия современных промышленных предприятий, несомненно, сопряжена с устойчивым развитием. На протяжении последних лет предприятия публикуют «Отчет об устойчивом развитии», обращаются к устойчивому развитию при определении направлений целеполагания, деятельности и формировании стратегии. Исследования в области устойчивого развития представляют большой интерес для научного сообщества. Актуальными являются вопросы формирования механизма устойчивого развития, интерпретации устойчивого развития с позиций различных субъектов, идентификации категорий, его составляющих, и особенностей реализации в современных условиях.

Дополнительную актуальность теме придает рассмотрение вопроса формирования механизма устойчивого развития в аспекте металлургической промышленности. В условиях структурно-динамической трансформации экономики предприятия металлургического комплекса должны обладать достаточными ресурсами для эффективного функционирования, отвечающего критериям и условиям внешней среды. Для современной металлургической компании формирование устойчивого развития является

неотъемлемым фактором целенаправленного воздействия на основные аспекты деятельности: экономический, социальный, экологический.

Несмотря на то, что концепция устойчивого развития зародилась в 80-х годах XX века, она не теряет своей актуальности и привлекает все больший интерес научных исследователей, так как вопросы теоретической и методической проработки формирования механизма устойчивого развития, комплексной оценки устойчивого развития с позиции ее унификации остаются открытыми. В связи с этим можно с полной уверенностью утверждать, что диссертационное исследование направлено на решение важной научной и практической задачи – формирование механизма устойчивого развития на основе стратегического планирования, что определяет его высокую актуальность и является одним из приоритетных стратегических направлений развития промышленности Российской Федерации.

Общая оценка содержания диссертационного исследования. Диссертационная работа Малек Т.И. представляет собой завершенное научное исследование, направленное на решение актуальной задачи развития теоретических и методических положений формирования механизма устойчивого развития металлургической компании на основе стратегического планирования.

Цель диссертации, по определению автора, заключается в решении комплексной научной проблемы, связанной с разработкой теоретико-методических основ механизма устойчивого развития промышленных предприятий металлургической компании, что призвано обеспечить релевантность ее стратегического планирования и изменений, концентрацию использования ресурсов в интересах формирования наибольшего прироста потенциала ее устойчивого развития и своевременную адаптацию деятельности промышленных предприятий металлургической компании к высокой лабильности внешней и внутренней среды.

Для достижения поставленной цели диссертации, изучения объекта и предмета исследования были определены задачи, направленные на последовательное развитие теоретико-методических основ механизма устойчивого развития, применительно к промышленным предприятиям металлургической компании, и разработку на этой основе методического и инструментального обеспечения по оценке сформированности механизма устойчивого развития, обосновать стратегические направления его формирования, которые призваны обеспечить наибольший прирост потенциала устойчивого развития металлургической компании.

Цели и задачи, поставленные для ее осуществления, позволили соискателю провести и представить логически выверенное и грамотно структурированное диссертационное исследование, состоящее из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 220 источников, и шести приложений. Основное содержание работы изложено на 241 странице, включает 37 таблиц и 17 рисунков.

Во введении обоснована актуальность выбранной темы диссертации, раскрыта степень разработанности определенной соискателем проблематики, сформулированы объект, предмет, цель и задачи исследования, представлены положения и результаты, обладающие признаками научной новизны, определена теоретическая и практическая значимость диссертации (с. 4-13).

В первой главе соискателем раскрыты теоретико-методические основы устойчивого развития промышленного предприятия, рассмотрены экономические теории и концепции устойчивого развития, определены сущность и содержание механизма устойчивого развития промышленного предприятия в системе стратегического планирования, а также факторы и принципы его формирования (с. 14-72).

Во второй главе диссертационной работы разработано научно-методическое обеспечение по формированию и оценке механизма устойчивого развития компаний металлургической отрасли. Автором предложены концептуальные подходы к постановке целей и оценочным характеристикам механизма устойчивого развития, выполнена комплексная оценка его сформированности и проведена апробация методики на материалах предприятий группы АО «Русская медная компания» (с. 73-134).

В третьей главе диссертантом представлены стратегические направления формирования механизма устойчивого развития металлургической компании. Рассмотрены модели устойчивого развития металлургических компаний на основе анализа циклически-волновой динамики, сформирована система стратегических целей устойчивого развития, предложены приоритеты стратегических решений и порядок ранжирования инвестиционных проектов (с. 135-186).

В заключении обобщены выводы по основным результатам исследования, предложениям, разработкам и рекомендациям в соответствии с поставленными целью и задачами диссертации (с. 187-190).

Приложения к диссертации включают развернутые результаты исследований и другие материалы, необходимые для детализации представленных пунктов научной новизны (с. 216-241).

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.

Обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций, а также достоверность прикладных результатов диссертационной работы подтверждается:

- корректной постановкой цели и задач, определяющих ее и исчерпывающее решение;

- логичным и убедительным построением разделов работы, обеспечивающим последовательность изложения научной проблемы от теоретических основ устойчивого развития промышленного предприятия и механизма его обеспечения к методическому подходу оценки уровня

сформированности механизма устойчивого развития и обоснованию направлений стратегического развития;

- использованием комплексного системного подхода и соответствующего научно-исследовательского инструментария, включающего методы системного моделирования и декомпозиции, анализа и синтеза, компаративного сравнения и группировок, структурно-функционального анализа, индексного метода, интегративной оценки;

- изучением и обобщением достаточного количества научных работ ведущих отечественных и зарубежных ученых по проблемам устойчивого развития, стратегического планирования и управления, теории организации и развития промышленных предприятий;

- формированием информационной, эмпирической, нормативной и правовой базы исследования, основу которой составили нормативные правовые акты Российской Федерации, официальные материалы соответствующих министерств и ведомств, данные Федеральной службы государственной статистики, материалы годовой отчетности предприятий группы АО «Русская медная компания», корпоративные документы, стратегии и инвестиционные программы металлургических предприятий, а также результаты собственных аналитических исследований автора;

- апробацией авторского методического подхода к оценке уровня сформированности механизма устойчивого развития на материалах предприятий группы АО «Русская медная компания», представляющих различные профили деятельности: от добычи и переработки медных руд до металлургического производства и управления предприятиями;

- сопоставлением и экономической интерпретацией полученных результатов, позволившими выявить динамику производственно-технологической, финансово-экономической, экологической и социальной подсистем, оценить степень их сбалансированности и учесть воздействие факторов внешней среды при определении уровня сформированности механизма устойчивого развития металлургических компаний.

Теоретический каркас диссертационного исследования сформирован на основе взаимосвязанных положений общей теории систем, теории организации, кибернетического подхода и теории стратегического управления. Теоретическая и методологическая база, заявленная автором, соответствует использованным в работе методам системного моделирования, декомпозиции, интегральной и индексной оценки.

Репрезентативная совокупность фактических данных, их соответствующая обработка, анализ и экономическая интерпретация с позиции экономики промышленности обеспечили необходимую степень достоверности и аргументированности научных положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования.

Основные положения диссертационной работы представлены в 16 научных работах автора общим объемом 14,9 п.л., в том числе авторских 7,1 п.л. Из них девять статей опубликовано в изданиях, включенных в Перечень

ведущих рецензируемых научных изданий, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации.

Новизна научных положений диссертационной работы.

К основным научным результатам диссертационного исследования Малек Т.И. относятся следующие:

1. На основе общей теории систем, теории организации, кибернетического подхода и теории стратегического управления развиты теоретические положения механизма устойчивого развития промышленного предприятия. Автором разработана системная модель механизма устойчивого развития, раскрывающая структуру и функции основных элементов, обеспечивающих реализацию стратегических изменений и адаптацию предприятия к условиям внешней и внутренней среды (с. 40-43). Уточнено содержание категорий «механизм устойчивого развития» и «потенциал устойчивого развития» (с. 40, 42), что развивает теоретические представления об устойчивом развитии промышленного предприятия.

2. Разработан методический подход к оценке уровня сформированности механизма устойчивого развития металлургической компании, включающий мониторинг показателей производственно-технологической, финансово-экономической, экологической и социальной подсистем предприятия (с. 105-111), определение их сбалансированности (с. 112-114) и учет экзогенного стратегического давления (с. 114-115). Предложенный подход позволяет использовать интегральный показатель оценки сформированности механизма устойчивого развития как аналитическую основу обоснования и корректировки стратегических приоритетов развития предприятия (с. 112 -113, 116-118).

3. Обоснованы практические рекомендации по формированию механизма устойчивого развития металлургической компании на основе стратегического планирования. Отличительной особенностью рекомендаций является использование матричной оценки силы влияния и степени зависимости стратегических целей, позволяющей определить цели-драйверы (с. 161-168), а также порядок приоритизации инвестиционных проектов, обеспечивающий концентрацию ресурсов на направлениях, формирующих наибольший прирост потенциала устойчивого развития компании (с. 176-180). Практические рекомендации по формированию механизма устойчивого развития представлены на с. 182-184.

Значимость результатов диссертационного исследования для науки и практики состоит в:

– развитии научных положений экономики промышленности в части формирования механизмов устойчивого развития промышленных предприятий и расширении теоретических представлений о механизме устойчивого развития как управляющей подсистеме адаптационных изменений, обеспечивающей согласование стратегических целей, процессов и ресурсов предприятия;

– уточнении научного содержания категории «потенциал устойчивого развития», характеризующей результат функционирования механизма устойчивого развития и способность промышленного предприятия к достижению нового уровня устойчивого функционирования;

– разработке методического подхода к комплексной оценке уровня сформированности механизма устойчивого развития металлургической компании, основанного на оценке производственно-технологической, финансово-экономической, экологической и социальной подсистем, степени их сбалансированности и воздействия факторов внешней среды;

– расширении методического инструментария стратегического планирования металлургических компаний посредством оценки взаимного влияния и зависимости стратегических целей, выявления целей-драйверов и определения приоритетных направлений стратегических изменений;

– разработке практических рекомендаций по согласованию стратегических целей, стратегических решений и инвестиционной программы металлургической компании, а также приоритизации инвестиционных проектов с учетом их вклада в формирование потенциала устойчивого развития;

– возможности использования разработанного методического инструментария и практических рекомендаций в деятельности металлургических компаний при оценке сформированности механизма устойчивого развития, выявлении диспропорций в развитии отдельных подсистем, обосновании стратегических приоритетов и формировании инвестиционных программ;

– обогащении образовательного процесса высших учебных заведений при проведении лекционных и практических занятий по направлениям подготовки «Экономика» и «Менеджмент» в рамках дисциплин «Экономика предприятий», «Организация производства».

Результаты диссертационного исследования были использованы в деятельности Министерства промышленности и науки Свердловской области, АО «Русская медная компания», АО «Производственное объединение "Уральский оптико-механический завод" имени Э.С. Яламова», АО «Среднеуральский медеплавильный завод», ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет».

Дискуссионные вопросы и замечания.

Положительно оценивая работу Малек Татьяны Иосифовны и отмечая ее актуальность и новизну, а также значимость для науки и практики, следует обратить внимание на следующие дискуссионные моменты и замечания по диссертационному исследованию.

1. В разработанном методическом подходе значительное внимание уделено оценке сбалансированности производственно-технологической, финансово-экономической, экологической и социальной подсистем. Вместе с тем экономическая интерпретация высоких значений коэффициента сбалансированности требует дополнительного пояснения. Так, по

большинству предприятий группы АО «Русская медная компания» значения коэффициента сбалансированности в 2022–2024 гг. находятся преимущественно в диапазоне 0,95–0,99 (с. 128). При столь высокой концентрации значений возникает вопрос о чувствительности предложенного коэффициента к реально существующим межподсистемным диспропорциям. Представляется целесообразным более подробно обосновать, какой уровень изменения коэффициента следует считать экономически значимым и достаточным для корректировки стратегических решений.

2. В составе индекса экзогенного стратегического давления автор выделяет мировую конъюнктуру, государственную политику, ESG-требования, технологические требования и конкурентную среду (с. 129). Однако в работе недостаточно подробно раскрыта возможность изменения состава указанных направлений применительно к предприятиям различных переделов металлургического производства. Очевидно, что степень воздействия внешних факторов на горнодобывающее предприятие, обогатительное производство и металлургический передел может существенно различаться. В связи с этим требует дополнительного пояснения вопрос об универсальности предложенного состава факторов внешней среды и возможности его отраслевой или производственно-технологической адаптации.

3. Определенный научный интерес представляет выделение автором трех моделей устойчивого развития металлургических компаний: адаптивно-устойчивого развития, устойчиво-сбалансированного развития и высоковолатильного масштабирования (с. 150). Вместе с тем критерии разграничения указанных моделей представлены преимущественно на основе интерпретации выявленной динамики. Представляется, что исследование выиграло бы от более четкой формализации критериев отнесения компании к соответствующей модели. Это позволило бы применять предложенную типологию не только к исследованным РМК, УГМК и РУСАЛ, но и к более широкому кругу металлургических компаний.

4. В рамках приоритизации стратегических целей автор использует матричную оценку силы влияния и степени зависимости целей и на этой основе определяет цели-драйверы устойчивого развития (с. 161-168). При этом результаты такой оценки неизбежно зависят от экспертных суждений. На наш взгляд, в работе целесообразно было бы более подробно раскрыть процедуру актуализации матрицы взаимовлияния целей при существенном изменении внешних условий. В частности, представляет интерес вопрос о периодичности пересмотра экспертных оценок и условиях, при которых ранее определенная цель-драйвер может изменить свое положение в системе стратегических целей компании.

5. Предложенный порядок приоритизации инвестиционных проектов учитывает вклад проекта в достижение производственно-технологических, финансово-экономических, экологических и социальных целей (с. 176-180).

Вместе с тем в методике недостаточно явно отражен вопрос учета взаимозависимости инвестиционных проектов. Для металлургических компаний характерны технологически связанные проекты, при которых эффект одного инвестиционного решения может быть реализован только при завершении другого проекта либо группы проектов. Представляется целесообразным в дальнейшем развить предложенный методический инструментарий в части оценки комплементарности, последовательности и технологической обусловленности инвестиционных проектов.

Однако, отмеченные замечания и дискуссионные вопросы не снижают общей положительной оценки диссертационной работы Малек Татьяны Иосифовны, не затрагивают обоснованность основных научных результатов и могут рассматриваться как направления дальнейшего развития исследования.

Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней.

Диссертационная работа Малек Татьяны Иосифовны на тему «Формирование механизма устойчивого развития металлургической компании на основе стратегического планирования» представляет собой завершенную научно-квалификационную работу, выполненную автором самостоятельно на высоком научном уровне. В диссертации изложены новые научно обоснованные теоретические положения, методические и практические рекомендации по формированию механизма устойчивого развития металлургической компании на основе стратегического планирования, совокупность которых обеспечивает решение актуальной научной задачи, имеющей существенное значение для экономики промышленности. Результаты работы нашли применение в деятельности предприятий металлургической отрасли, органов власти и управления, а также в учебном процессе ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», что подтверждено соответствующими документами.

Представленная к защите диссертационная работа Малек Татьяны Иосифовны «Формирование механизма устойчивого развития металлургической компании на основе стратегического планирования» по содержанию, научной новизне, обоснованности и достоверности полученных результатов соответствует требованиям пп. 9–11, 13 и 14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842 (с последующими изменениями), предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук, а ее автор, Малек Татьяна Иосифовна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

Диссертация и отзыв обсуждены и одобрены на заседании кафедры экономики промышленности Федерального государственного бюджетного

образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» (протокол №3 от «05» октября 2026 г.). На заседании присутствовало 18 чел. Результаты голосования: «за» - 18 чел.; «против» - нет; «воздержался» - нет.

Заведующий кафедрой
экономики промышленности
ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г.В. Плеханова»,
доктор экономических наук, профессор

Надежда Васильевна Седова

Сведения о ведущей организации:

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
109992, Россия, г. Москва, Стремянный переулок, д.36
Телефон: 8 (495) 958-27-43; e-mail: rector@rea.ru

