

В диссертационный совет Д 212.196.12  
на базе ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет имени  
Г.В. Плеханова»

### **ОТЗЫВ**

**официального оппонента на диссертационную работу Кирилловой Оксаны Юрьевны на тему: «Развитие институциональных механизмов контроля в теории и практике корпоративного управления», представленной на соискание учёной степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)**

Актуальность темы исследования Кирилловой О.Ю. обусловлена особой важностью, которую приобретают вопросы формирования методологии контроля в современной теории и практике корпоративного управления. Разноплановость и многоаспектность данного процесса в управлении требуют систематизации объектов, норм и технологий на внутреннем уровне современных компаний. О важности вопроса свидетельствуют: проводимая государством с 2017 г. по 2025 г. реформа контрольно-надзорной деятельности, инвестиционные приоритеты компаниям, демонстрирующим социально ответственное поведение и нефинансовую отчетность в соответствии с требованиями стандартов GRI, а также требование к рискоориентированности ведения бизнеса, проявляющееся в способности сохранять корпоративный контроль и организовать защиту от нежелательных поглощений и рейдерских атак.

Необходимо отметить, что целесообразность и эффективность контроля напрямую зависят от того, как организованы механизмы его реализации. Именно эту важную проблему решает соискатель в своей работе, обоснованно выбирая направления анализа проблемы в соответствии с результатом трансформации институциональной матрицы в матрицу корпоративного контроля для наиболее полного учета выделяемого нового объекта – корпоративных взаимодействий.

Следует подчеркнуть важность и целесообразность приводимого автором теоретического обоснования разделения предметных областей менеджмента и корпоративного управления, в основу которого положен ресурсный обмен корпорации с внешней средой.

В силу вышесказанного тема представленной к защите диссертации, безусловно, является актуальной и имеет теоретическую и практическую значимость для повышения эффективности корпоративного управления на базе институционализации механизмов контроля в его системах.

**Содержание и оформление диссертации.** Положения, выносимые на защиту, а также научные выводы, результаты и рекомендации, сформулированные в диссертации, базируются на солидной теоретической базе и тщательном анализе объемного и разнообразного материала, что, несомненно, обеспечивает фундаментальность представленного исследования.

Диссертационная работа имеет рациональную компоновку, состоит из введения; 5 глав с 18 параграфами и выводами по каждой главе, что позволило соискателю логично и последовательно изложить результаты; заключения; списка литературы; приложения. Объем текста из 354 страниц равномерно распределяется согласно выделенным частям, содержит 41 таблицу и 28 рисунков. Список литературы содержит 250 наименований, в том числе публикации на английском языке. Структура работы выстроена в соответствии с целью и задачами исследования.

Первая глава посвящена ретроспективному обзору предметной области корпоративного контроля. С учетом классических зарубежных теорий менеджмента, достижений научных школ советского периода, а также регламентов мировой и российской современной практики корпоративного управления автор дает определение термина «корпоративный контроль» и выделяет его главный объект – корпоративное взаимодействие, обосновывая необходимость институционализации его механизмов. При этом применяется оригинальный логический прием: рассматривая корпорацию как

микросистему национальной экономики, классическая институциональная матрица преобразуется сначала в матрицу корпоративного управления, а затем – в матрицу корпоративного контроля, что дает возможность наглядно показать потребность контроля всего спектра взаимодействий корпорации со стейкхолдерами. В результате становится очевидной необходимость структурирования институциональной среды относительно направлений данных взаимодействий.

Следующие три аналитические главы посвящены направлениям взаимодействий: с государством в лице регулирующих органов и организаций, с внешней рыночной средой и со стейкхолдерами внутри компании через организацию процессов внутреннего контроля. Главным итогом аналитической части диссертации можно считать доказательство отсутствия методов, процессов и структурных подразделений, способных определить эффективность корпоративных взаимодействий. Данный вывод следует из анализа корпоративной отчетности 43 компаний, выполненного автором на выборке номинантов по критерию «Лучший отчет по корпоративной социальной ответственности и устойчивому развитию» Ежегодного конкурса годовых отчетов 2017 г.

В пятой главе диссертации автор приводит результаты, полученные в каждом направлении исследования. В заключении сформулированы обоснованные выводы, предложения и рекомендации, возможные перспективы дальнейших исследований.

Приводимые информационные источники свидетельствуют, что диссертационное исследование проведено с учетом законодательных и нормативных актов, требований регламентов различных профессиональных организаций, стандартов и кодексов в сфере корпоративного управления.

**Научная новизна, теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования.** Из наиболее ценных теоретических и практических результатов, на наш взгляд, следует выделить следующие:

- расширение состава принципов контрольной деятельности на современном этапе экономического развития (с. 32-33) и уточнение содержания существующих (с. 31-32);
- авторскую систематизацию видов контроля в системе корпоративного управления (с.51);
- обоснование разделения предметных областей менеджмента и корпоративного управления (с. 56, рис. 3);
- разработку концептуальных основ корпоративного контроля, включающих его формулировку; определение содержания предметной области, цели, задач, функций, объектов на внешнем и внутреннем уровнях, (с. 57-58); логику формирования института корпоративного контроля (с. 69-70);
- разработку матрицы направлений корпоративного контроля путем трансформации классической институциональной матрицы (с. 73);
- раскрытие сущности механизмов перехвата корпоративного контроля в процессах банкротства (с.105-112) и реорганизации (с. 185-197) на рынке слияний и поглощений;
- разработку типовой схемы организации каналов взаимодействия со стейкхолдерами (с.257);
- алгоритм реализации контроля эффективности корпоративных взаимодействий (с. 269);
- разработку базового, системного и комплексного вариантов внедрения функции контроля корпоративных взаимодействий в системы управления российских компаний в зависимости от степени их готовности к изменениям подобного рода (с.270-274);
- рекомендации по формированию системной защиты компаний от угроз рынка слияний и поглощений (рынка корпоративного контроля) (с. 277);

- авторский подход к профессионализации деятельности (с. 292-294) и типовую схему распределения функций по обеспечению корпоративных взаимодействий (с.295) в системах корпоративного управления.

Учитывая, что большинство разработок автора диссертации носят универсальный характер, считаем, что они могут быть использованы на различных уровнях и при организации различных процессов управления взаимодействием участников корпоративных отношений.

**Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации,** обеспечивается применением научных методов системного, сравнительного, структурного, функционального, комплексного, исторического, логического анализа, индукции и дедукции, аналогий.

Представленное диссертационное исследование базируется на достоверных данных статистической отчетности, находящихся в открытом доступе. Все приводимые в качестве аргументов и в расчетах данные сопровождаются корректными ссылками на источник заимствования.

О высокой степени достоверности научных выводов и рекомендаций свидетельствуют материалы заключительных разделов работы, в которых автор дает предложения по внедрению разработанного подхода к организации контроля корпоративных взаимодействий. Апробация результатов диссертационного исследования, проведенная соискателем, убедительно свидетельствует о значимости выводов и рекомендаций, представленных в работе (имеются акты о внедрении) и обозначает возможные перспективы их дальнейшего использования в соответствии с разработанными вариантами реструктуризации систем управления для внедрения функции контроля корпоративных взаимодействий.

**Дискуссионные вопросы и замечания в оценке диссертационной работы.** Несмотря на общую положительную оценку диссертационного

исследования, необходимо обратить внимание автора на следующие замечания:

1. Известно, что любые изменения в организации связаны с затратами. В свете данного утверждения хотелось бы увидеть мнение автора по поводу того, насколько затратным будет осуществление того или иного варианта по внедрению функции корпоративных взаимодействий.
2. Новизна и оригинальность защищаемых результатов выглядели бы более убедительно, если бы автор уделил больше внимания сравнению предлагаемых им подходов с тем, что было сделано предшественниками.
3. Исследование было бы более полным при условии включения в него результатов анализа нормативной базы как институциональной основы деятельности корпораций, ее структурирования в соответствии с предлагаемым автором подходом к организации корпоративных взаимодействий, что в работе представлено лишь частично. Например, в работе отсутствует связь предлагаемых процессов по контролю корпоративного взаимодействия со стандартами качества (ИСО).
4. Учитывая значительное количество используемых автором сокращений иностранных терминов и различных аббревиатур, целесообразно было бы выделить их в отдельный пункт диссертации и включить его в оглавление.
5. Есть ряд редакционных замечаний:
  - вызывает вопрос название рисунка 2 (с. 51), возможно, его формулировка требует редакции;
  - на рисунке 14 (с. 132) отсутствуют обозначение зон, выделенных под литерами А, В, С.

Вместе с тем указанные замечания не снижают общей научной и практической значимости диссертационного исследования, направлены лишь на конкретизацию некоторых спорных и недостаточно освещенных моментов и не влияют на высокую оценку представленной работы.

**Заключение.** Автореферат диссертации последовательно и достаточно полно отражает основные результаты диссертационного исследования и дает представление о его содержании в целом.

Предметная область диссертационного исследования соответствует паспорту специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)» в части пунктов: 10.8 – «Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Зависимость управления от характера и состояния экономической системы. Управление изменениями в экономических системах. Теория и практика управления интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса»; 10.9 – «Организация как объект управления. Теоретико-методические основы управления организацией. Функциональное содержание управления. Структуры управления организацией. Долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные аспекты управления организацией, текущее управление. Управление организацией по стадиям её жизненного цикла»; 10.11 – «Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями. Целеполагание и планирование в управлении организацией. Контроль, мониторинг и бенчмаркинг. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений. Управление проектом. Управление знаниями. Риск-менеджмент. Управление производством. Современные производственные системы». 10.17 – «Корпоративное управление. Формы и методы корпоративного контроля. Управление стоимостью фирмы. Роль и влияние стейкхолдеров на организацию. Миссия организации. Корпоративная социальная ответственность».

**Степень достоверности и апробация результатов исследования.** Диссертация Кирилловой О.Ю. является самостоятельной завершенной научно-квалификационной работой, в которой решена актуальная научная проблема развития институциональных механизмов контроля в системах управления российских компаний, имеющая существенное значение для



повышения эффективности корпоративного управления в целом. Совокупность теоретических положений, разработанных в диссертации, представляет собой научный вклад в развитие теории корпоративного управления.

Требование по необходимому объему публикаций автором диссертации выполнено в полном объеме, о чем свидетельствует солидный список работ: 2 монографии, 20 научных статей в рецензируемых научных изданиях, в том числе 1 статья – SCOPUS, 2 – WOS.

На основании вышеизложенного следует заключить, что диссертационная работа Кирилловой О.Ю. соответствует требованиям п. 9 «Положения о присуждении учёных степеней» (утв. Постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 № 842), предъявляемым к диссертациям на соискание учёной степени доктора наук, а её автор - Кириллова Оксана Юрьевна, заслуживает присуждения учёной степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Официальный оппонент,  
проректор по экономике и инновациям  
ФГБОУ ВО «Калмыцкий  
государственный университет им. Б.Б. Городовикова,  
доктор экономических наук, профессор,  
Заслуженный работник высшей школы РФ

 Э.И. Мантаева

**Мантаева Эльза Ивановна,**  
доктор экономических наук, профессор,  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова»,  
проректор по экономике и инновациям, Калмыкия,  
зав. кафедрой государственного и муниципального  
управления и права;  
Адрес места работы: 358000, Республика Калмыкия, город Элиста, ул. Пушкина, 11  
рабочий тел.8/84722/ 4-02-97  
e-mail: mantaeva\_ei@kalmsu.ru  
«02» октября 2018 г.

