

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА 24.2.386.10,
СОЗДАННОГО НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ», МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ,
ПО ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ
КАНДИДАТА НАУК**

аттестационное дело № _____

решение диссертационного совета от «09» июня 2026 г., протокол № 51
о присуждении **Егиазарян Асмик Арташесовне**, гражданке Российской
Федерации, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация **«Механизм адаптивного управления промышленными
предприятиями (на примере приборостроения)»** по специальности 5.2.3 –
Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности) принята к
защите «30» марта 2026 г. (протокол № 47) диссертационным советом
24.2.386.10 на базе Федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский
государственный экономический университет», Министерство науки и
высшего образования Российской Федерации (191023, г. Санкт-Петербург, наб.
канала Грибоедова, д. 30-32, литер А, приказ о создании диссертационного
совета № 2006/нк от 24 октября 2023 г.).

Соискатель **Егиазарян Асмик Арташесовна**, 07 мая 1997 года рождения.

В 2019 г. освоила программу бакалавриата, а в 2021 г. – программу
магистратуры по направлению подготовки «Государственное и муниципальное
управление» в Федеральном государственном автономном образовательном
учреждении высшего образования «Московский государственный институт
международных отношений (университет) Министерства иностранных дел
Российской Федерации».

С 2022 года по настоящее время работает преподавателем кафедры
английского языка № 6 Одинцовского филиала ФГАОУ ВО «Московский
государственный институт международных отношений (университет)
Министерства иностранных дел Российской Федерации». В период с 01 декабря
2023 года по 30 ноября 2026 года являлась соискателем ученой степени
кандидата наук на кафедре экономики и управления предприятиями и
производственными комплексами ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический университет».

Диссертация выполнена на кафедре экономики и управления
предприятиями и производственными комплексами ФГБОУ ВО «Санкт-
Петербургский государственный экономический университет».

Научный руководитель: Яковлева Елена Анатольевна, доктор
экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики и управления
предприятиями и производственными комплексами ФГБОУ ВО «Санкт-
Петербургский государственный экономический университет».

Официальные оппоненты:

1. **Бабкин Александр Васильевич** – доктор экономических наук, профессор, профессор Высшей инженерно-экономической школы ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»;

2. **Новиков Алексей Вячеславович** – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Отраслевая экономика» ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский горный университет императрицы Екатерины II».

Официальные оппоненты дали положительные отзывы на диссертацию.

Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное учреждение науки «Центральный экономико-математический институт Российской академии наук», г. Москва. В своем положительном отзыве, составленном и подписанном главным научным сотрудником, руководителем лаборатории цифровой экономики, доктором экономических наук, профессором **Брынцевым Александром Николаевичем** и утвержденном директором, доктором экономических наук, профессором, членом-корреспондентом РАН **Бахтизиным Альбертом Рауфовичем**, указано, что диссертация Егiazарян Асмик Арташесовны представляет собой самостоятельно выполненную, завершенную научно-квалификационную работу, в которой разработан методический инструментарий построения механизма адаптивного управления предприятиями приборостроительной отрасли Российской Федерации с интеграцией цифровых технологий и инструментов искусственного интеллекта.

Содержание диссертации соответствует требованиям паспорта научной специальности ВАК 5.2.3 – «Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности)», а именно пунктам: 2.1. «Теоретико-методологические основы анализа проблем промышленного развития»; 2.10. «Промышленная политика».

Наиболее существенные положения и результаты диссертационного исследования нашли отражение в 10 научных работах, в том числе в 7 изданиях, определенных перечнем рецензируемых научных изданий ВАК Министерства науки и высшего образования Российской Федерации. Общий объем публикаций автора по теме диссертации составил 4,9 п. л. (личный вклад автора – 2,8 п. л.).

Статьи, опубликованные в научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК России:

1. Егiazарян, А. А. Актуальность разработки и внедрения адаптивного механизма управления российскими промышленными предприятиями в современных условиях / А. А. Егiazарян // Экономические науки. – 2024. – № 240. – С. 99-106. – 0,7 п. л.

2. Егiazарян, А. А. Мероприятия промышленного развития предприятий отрасли приборостроения: опыт зарубежных стран / А. А. Егiazарян, Н. Н. Суздалева // Экономические науки. – 2024. – № 231. – С. 235-239. – 0,7 п. л. / 0,35 п. л. (вклад автора).

3. Егиазарян, А. А. Механизм управления промышленными предприятиями: анализ теоретических подходов / А. А. Егиазарян // Экономические науки. – 2024. – № 241. – С. 111-116. – 0,7 п. л.

4. Егиазарян, А. А. Применение интеллектуальных решений в управлении производственными активами предприятий приборостроения / А. А. Егиазарян // Вопросы экономики и права. – 2024. – № 188. – С. 60-66. – 0,7 п. л.

5. Егиазарян, А. А. Принципы и методы государственной промышленной политики / А. А. Егиазарян, Н. Н. Суздалева // Экономические науки. – 2024. – № 231. – С. 240-245. – 0,7 п. л. / 0,35 п. л. (вклад автора).

6. Егиазарян, А. А. Методика управления промышленными предприятиями на принципах адаптивности / А. А. Егиазарян // Финансовые рынки и банки. – 2025. – № 9. – С. 406-411. – 0,7 п. л.

7. Егиазарян, А. А. Алгоритмизация аналитической обработки данных для целей оценки механизма управления промышленной отраслью приборостроения / А. А. Егиазарян, Е. А. Яковлева // Экономика строительства. – 2025. – № 9. – С. 451-456. – 0,7 п. л. / 0,35 п. л. (вклад автора).

В диссертации и автореферате отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем ученой степени работах, в которых изложены основные научные результаты.

На диссертацию и автореферат поступили отзывы (все отзывы положительные). В отзывах содержатся следующие замечания, носящие уточняющий и дискуссионный характер и не снижающие общей высокой оценки работы:

1. *ФГКОУ ВО «Санкт-Петербургский университет МВД России» (профессор кафедры экономической безопасности, д.э.н., проф. Литвиненко А.Н.):* необходимость более детального обоснования критериев отбора 84 предприятий для регрессионной модели и методики определения весовых коэффициентов в интегральном индексе адаптивности.

2. *ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого» (профессор Высшей школы сервиса и торговли, д.э.н., проф. Барыкин С.Е.):* уточнение обоснования применения метода линейной интерполяции для генерации месячных данных и учета сезонных компонент.

3. *АНО ВО «Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕвразЭС» (заведующая кафедрой экономики и финансов факультета экономики и таможенного дела, к.э.н., доц. Туровская М.С.):* потребность в раскрытии допущений сценарного прогноза относительно экзогенных факторов (учетная ставка, динамика оборонного заказа).

4. *ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет им. С.М. Кирова» (заведующая кафедрой экономики, учета и анализа хозяйственной деятельности, к.э.н., доц. Полянская О.А.):* целесообразность более развернутого описания состава информационных потоков цифрового двойника и критериев распределения мер «умного постфактумного субсидирования».

5. *ИЭП им. Г.П. Лузина КНЦ РАН (старший научный сотрудник, зав. отделом экономики устойчивого природопользования и инноваций в Арктике, к.э.н., Березиков С.А.):* необходимость приведения в автореферате формул расчета интегрального индекса адаптивности для облегчения верификации.

6. *АО «Концерн «ЦНИИ «Электроприбор» (помощник генерального директора по стратегическому развитию, к.ф.-м.н. Попов А.Б.):* уточнение механизмов преодоления межведомственных барьеров при обмене информацией в ситуативном центре. Указанные замечания носят частный и дискуссионный характер, не влияют на итоговое положительное заключение по диссертационному исследованию и были учтены соискателем при подготовке к защите.

Выбор официальных оппонентов обосновывается их высокой профессиональной квалификацией и значительным научным вкладом в исследование проблем адаптивного управления и экономики приборостроения. Выбор ведущей организации обусловлен ее широкой известностью и фундаментальными достижениями в области исследования промышленной политики и экономико-математического моделирования.

Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:

разработана методика адаптивного управления промышленными предприятиями (апробированная на примере отрасли приборостроения), включающая базовые и модифицированные экономико-математические модели, а также многоуровневый механизм управления предприятиями приборостроения с элементами сетевого и экосистемного взаимодействия на базе цифровых технологий и искусственного интеллекта, **что позволило** выявить качественно новые закономерности их функционирования и повысить точность прогнозирования с расширением границ применимости полученных результатов в условиях макроэкономической нестабильности, экзогенных ограничений и структурной трансформации отечественной промышленности

предложены многоуровневая модель совместного управления отраслью, отличающаяся от традиционных подходов интеграцией ситуативного центра развития отрасли в качестве ключевого координатора, а также алгоритмы «умного» постфактумного (результат-ориентированного) субсидирования, позволяющие обеспечить гибкое целеполагание и оперативное перераспределение ресурсов в ответ на изменение внешней среды;

доказана перспективность использования экономико-математических моделей, которая создает возможность для комплексного анализа и решения проблем промышленного развития, а также формирования эффективной промышленной политики, основанной на учете причинно-следственных зависимостей между уровнем цифровизации, системностью государственной поддержки и рентабельностью активов предприятий;

введена авторская трактовка механизма адаптивного управления промышленным сектором как подхода, базирующегося на формировании тесной взаимосвязи между текущими экзогенными макроэкономическими

возмущениями, эндогенными структурными дисбалансами и управленческими решениями, а также обосновано применение в этом контексте новых структурных элементов, таких как: *«интегральный индекс адаптивности отрасли»*, *«ситуативный центр развития отрасли»*, *«умное постфактумное субсидирование»* и *«цифровой двойник отрасли приборостроения»* как структурных элементов предложенного механизма.

Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:

доказаны положения, вносящие существенный вклад в развитие теории экономики промышленности и экономики предприятия, в частности: а) эффективность интеграции алгоритмов машинного обучения в контуры экономического анализа предприятия, обеспечивающая переход от реактивного к предиктивному моделированию стратегий развития; б) концепция отраслевого цифрового двойника как теоретического инструмента многоуровневой координации, позволяющего осуществлять динамическую корректировку ключевых показателей эффективности в режиме реального времени.; а) механизм адаптивного управления, в котором управленческие решения формируются как непрерывная функция от экзогенных макроэкономических возмущений и эндогенных структурных дисбалансов, а не от статических плановых индикаторов;

изложены концептуальные и теоретические положения, раскрывающие: а) классификацию и специфику направлений адаптации (организационной, процессной, кадровой, стратегической) на различных уровнях природно-продуктовой вертикали приборостроения; б) математическую формализацию адаптивных процессов, включающую параметрические и стохастические модели, обеспечивающие динамическую подстройку системы управления под изменяющиеся внешние и внутренние условия; в) теоретическое обоснование применения «умного» постфактумного (результат-ориентированного) субсидирования как инструмента государственной поддержки, направленного на стимулирование достижения целевых показателей адаптивности предприятий.;

раскрыты существенные проявления теории адаптивного управления, в частности, трансформация управленческих парадигм от реактивных, статичных моделей долгосрочного планирования к динамическим, самообучающимся кибернетическим системам, обеспечивающим непрерывную подстройку параметров и предиктивное сценарное моделирование на базе искусственного интеллект, в том числе выявлены фундаментальные противоречия между объективной потребностью отрасли в гибком, основанном на данных реагировании на экзогенные макроэкономические возмущения и ригидностью традиционных механизмов управления, а также несистемностью существующих мер государственной поддержки;

выявлены закономерности динамики и структуры развития приборостроения в России за 2017–2024 гг., а также установлены причинно-следственные связи между интенсивностью государственной поддержки, уровнем цифровизации и финансовыми результатами предприятий, что

опровергает гипотезу о прямой зависимости роста отрасли от объема несистемных субсидий;

проведена модернизация существующих теорий управления и государственного регулирования за счет создания системной, цифрово-ориентированной модели, в которой классические принципы адаптации дополнены алгоритмами искусственного интеллекта для обработки больших данных в режиме реального времени.

Значение полученных соискателем результатов исследования для практики подтверждается тем, что:

разработаны и внедрены (в виде методических рекомендаций) комплексная методика адаптивного управления промышленными предприятиями (базовые и модифицированные экономико-математические модели многоуровневого управления с учетом внешних и внутренних возмущений) и организационно-методическое обеспечение механизма адаптивного управления с обоснованием методов цифровой интеграции данных, аналитических процедур и применения искусственного интеллекта для мониторинга и прогнозирования отраслевых процессов;

определены направления нормативно-правовой трансформации для реализации механизма адаптивного управления в рамках промышленной политики, включающие необходимость внесения изменений в Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» (в части закрепления статуса ситуативного центра), Бюджетный кодекс РФ (в части внедрения постфактумного субсидирования), Федеральные законы «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» и «О стандартизации в Российской Федерации» (в части формализации стандартов информационного обмена и создания отраслевого цифрового двойника), Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок...» (в части установления преференций для отечественных производителей), Трудовой и Гражданский кодексы РФ (в части регулирования мобильности кадров и защиты интеллектуальной собственности), а также Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» (в части расширения механизмов венчурного инвестирования с государственным участием);

создана многоуровневая модель совместного управления отраслью с элементами сетевого и экосистемного взаимодействия, цифровой двойник отрасли, алгоритмы умного постфактумного субсидирования и система мотивации менеджмента на основе интегральных адаптивных показателей;

представлены рекомендации по совершенствованию государственной промышленной политики и поддержки отрасли, включающие применение государственно-частного партнерства для привлечения частного капитала и повышения эффективности функционирования предприятий приборостроения, усиления импортозамещения и цифровизации.

Оценка достоверности результатов исследования выявила, что:

теория построена на известных, проверяемых данных и фактах (статистика Росстата, данные финансовой отчетности приборостроительных

предприятий, нормативно-правовые акты РФ) и согласуется с опубликованными данными по теме исследования;

идея базируется на анализе экономических проблем и практики управления промышленными предприятиями, обобщении отечественного и зарубежного опыта адаптивного управления, цифровой трансформации и государственного регулирования отрасли;

применительно к проблематике диссертации результативно **использован** комплекс существующих фундаментальных методов исследования, в том числе системный анализ, экономико-математическое моделирование и анализ, сценарное и инвестиционное планирование, обеспечившие дальнейшую алгоритмизацию для программной обработки больших данных; и авторитетные источники данных, а именно научные труды, официальные статистические данные Росстата, верифицируемые аналитические материалы по промышленности, цифровой трансформации и инновациям, находящиеся в открытом доступе;

установлено качественное и количественное соответствие авторских результатов результатам, полученным ранее по рассматриваемой тематике, а также подтверждена непротиворечивость авторских результатов выводам других специалистов в области адаптивного управления промышленными предприятиями.

Личный вклад соискателя заключается в самостоятельной постановке цели и задач исследования, а также выборе методологии. Соискатель лично осуществила сбор, систематизацию и экономико-математическую обработку массива финансово-статистических данных предприятий отрасли приборостроения за 2017–2024 гг. Ею самостоятельно разработаны и теоретически обоснованы: многоуровневая модель механизма адаптивного управления, методика расчета интегрального индекса адаптивности и концепция функционирования ситуативного центра развития отрасли. Соискатель лично обеспечила апробацию полученных результатов на научных форумах и является автором всех представленных в диссертации научных публикаций.

В ходе защиты диссертации были высказаны следующие критические замечания и предложения, носящие конструктивный характер:

1. **Профессор А.А. Алексеев** отметил необходимость смысловой лаконичности и точности при формулировании научной гипотезы и положений научной новизны в тексте автореферата, а также указал на терминологическую несогласованность между названием работы («на примере приборостроения») и формулировкой объекта исследования, рекомендовав привести их в строгое соответствие с паспортом научной специальности. Кроме того, было подчеркнуто требование о необходимости явного количественного или качественного обоснования показателей экономической эффективности, наглядно демонстрирующих ожидаемые позитивные изменения в отрасли приборостроения в результате внедрения предложенного механизма адаптивного управления.

2. **Председатель диссертационного совета Е.А. Ткаченко**, высоко оценив информационную плотность и практическую насыщенность работы, обратила внимание на необходимость усиления теоретико-методологического базиса исследования через привлечение классической концепции управления по слабым сигналам (И. Ансофф) для четкого разграничения контуров оперативного (адаптивного) и стратегического управления. Также было указано на наличие технической опечатки в формуле расчета производительности труда, приведенной в автореферате (стр. 18), и подчеркнута критическая важность обеспечения корректности и тщательной вычитки математического аппарата в итоговых документах.

Соискатель Егиазарян А.А. дала исчерпывающие ответы на заданные в ходе заседания вопросы, согласилась с высказанными замечаниями и подтвердила их обязательный учет при окончательном редактировании текста автореферата и диссертации.

На заседании «09» июня 2026 года (протокол № 51) диссертационный совет принял решение за решение научной задачи, имеющей значение для развития соответствующей отрасли знаний, а именно: развитие теоретических положений и разработка методического обеспечения адаптивного управления промышленными предприятиями, а также формирование многоуровневого механизма управления предприятиями приборостроения с сетевым и экосистемным взаимодействием на базе цифровых технологий и искусственного интеллекта, присудить **Егиазарян Асмик Арташесовне** ученую степень кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности).

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 17 человек, из них 7 докторов наук по профилю рассматриваемой диссертации (5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика промышленности)), участвовавших в заседании из 20 человек, входящих в состав совета, дополнительно введены на разовую защиту 0 человек, проголосовали: «за» – 17, «против» – нет, недействительных бюллетеней – нет.

Председатель диссертационного
совета 24.2.386.10,
доктор экономических наук,
профессор



Ткаченко Елена Анатольевна

Ученый секретарь
диссертационного совета 24.2.386.10,
доктор экономических наук,
профессор

Ветрова Елена Николаевна

09 июня 2026 г.