



Исх.№ 2- 1125

от «08» апреля 2026г

ОТЗЫВ

на автореферат диссертации **Мухаметхановой Нели Ильдусовны**
на тему: **«Управление изменениями в организации при переходе к
экономике замкнутого цикла»**,
представленный на соискание ученой степени кандидата экономических наук
по специальности 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки).

Республика Татарстан является одним из наиболее экономически развитых и промышленно ориентированных регионов Российской Федерации. В условиях современной экономической повестки, характеризующейся ужесточением экологического регулирования, внедрением механизмов расширенной ответственности производителей, реализацией федерального проекта «Экономика замкнутого цикла», а также растущими требованиями со стороны потребителей и инвесторов к экологической ответственности бизнеса, перед промышленными предприятиями республики остро стоит задача системной и эффективной трансформации бизнес-моделей в соответствии с принципами экономики замкнутого цикла.

Однако, как показывает практика, большинство предприятий сталкивается с серьёзными управленческими вызовами при попытке внедрения циркулярных подходов: отсутствие системного видения изменений, сопротивление персонала, недостаточная интеграция между подразделениями, отсутствие чётких критериев оценки эффективности внедряемых изменений. В этой связи диссертационное исследование Мухаметхановой Н.И., посвящённое разработке системы управления изменениями в организации при переходе к экономике замкнутого цикла, приобретает **исключительную актуальность и практическую значимость** для промышленного комплекса Республики Татарстан.

Деловое объединение кластеров России, представляющее интересы ведущих промышленных предприятий региона, высоко оценивает потенциал внедрения разработанных диссертантом подходов в практическую деятельность предприятий-участников кластера.

Несмотря на то, что Республика Татарстан традиционно занимает лидирующие позиции в России, анализ деятельности предприятий-участников Делового объединения кластеров России показывает, что системный подход к управлению изменениями при переходе к экономике замкнутого цикла на большинстве предприятий отсутствует либо находится на начальной стадии формирования. Внедрение предлагаемой диссертантом системы управления изменениями позволит:

1. **Стандартизировать подходы к управлению циркулярной трансформацией на промышленных предприятиях республики, создав единую методологическую базу.**
2. **Повысить эффективность внедрения «зелёных» проектов за счёт чёткого распределения ответственности между подсистемами управления (стратегическое планирование, инфраструктура, информационное обеспечение, персонал).**
3. **Обеспечить измеримость результатов внедрения изменений через предложенный автором интегральный показатель эффективности, что позволит предприятиям проводить объективный аудит и сравнительный анализ прогресса в области циркулярной трансформации.**
4. **Снизить сопротивление персонала к внедрению новых экологических стандартов и технологий за счёт применения разработанных автором принципов управления изменениями (вовлечение персонала в процесс трансформации, обучение новым компетенциям).**

На основании изучения автореферата диссертации Мухаметхановой Н.И. Деловое объединение кластеров России выражает готовность содействовать внедрению результатов исследования в деятельность промышленных предприятий – участников кластера.

Деловое объединение кластеров России выражает признательность диссертанту за актуальное и практически значимое исследование и выражает надежду на дальнейшее сотрудничество в области развития экономики замкнутого цикла в промышленности региона.

Судя по автореферату, диссертационная работа соответствует требованиям ВАК РФ, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а Мухаметханова Н.И. заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки).

Диссертационная работа соответствует требованиям п.п. 9–14 «Положения о присуждении учёных степеней», утверждённого Постановлением Правительства Российской Федерации № 842 от 24 сентября 2013 г. (в действующей редакции), а её автор, Мухаметханова Неля Ильдусовна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки).

Рецензент:

**Председатель Правления
Делового объединения кластеров России,
к.э.н**



Майоров С. В.