

В диссертационный совет 24.2.386.07
при ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический
университет», 191023, Санкт-Петербург,
наб. канала Грибоедова, д. 30-32

ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

**доктора экономических наук, доцента Божко Леси Михайловны
на диссертационную работу Мухаметхановой Нели Ильдусовны
на тему «Управление изменениями в организации при переходе к
экономике замкнутого цикла», представленную на соискание ученой
степени кандидата экономических наук по специальности**

5.2.6. – Менеджмент (экономические науки)

1. Актуальность темы диссертационного исследования

В настоящее время развитие экономики замкнутого цикла (ЭЗЦ) является одним из приоритетных направлений обеспечения устойчивого развития российской экономики, что обусловлено рядом объективных факторов, влияющих на актуальность перехода организаций к новой модели экономики замкнутого цикла. К наиболее значимым факторам относятся дефицит природных ресурсов, растущий объем твердых бытовых отходов, ужесточение нормативного регулирования в области обращения с отходами, экологической безопасности и ресурсосбережения.

Классическими инструментами реализации бизнес-моделей экономики замкнутого цикла являются инновации, что обуславливает необходимость повышенного внимания к управлению изменениями в организации. В то же время традиционный проектный подход к внедрению инноваций становится менее эффективным в условиях перехода к экономике замкнутого цикла, который требует встраивания процессов управления изменениями в бизнес-процессы организации.

Существующие системы управления изменениями в организациях требуют трансформации изменений с учетом стратегии экономики

замкнутого цикла, которая предполагает реализацию инноваций в основных подсистемах системы управления организацией. На сегодняшний день внедрение изменений в организациях носит фрагментарный характер, в котором акцент сделан только на возможность переработки производимых отходов и снижение объема утилизации ТКО. Актуальность темы диссертационного исследования Мухаметхановой Н.И. подтверждается тем, что оно позволяет реализовать комплексный системный подход к управлению изменениями в организации при переходе к экономике замкнутого цикла. Целью исследования является разработка теоретических основ и методологического подхода к формированию и реализации системы управления изменениями для обеспечения устойчивого развития бизнеса при переходе к экономике замкнутого цикла. Особую практическую ценность работе придает разработка показателей оценки эффективности управления изменениями, позволяющих обеспечить комплексный подход к определению эффективности изменений и разработке дальнейших мероприятий по совершенствованию системы управления изменениями в условиях перехода к экономике замкнутого цикла.

2. Обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

Обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, обеспечивается применением комплексного и всестороннего анализа существующих теорий и практик в сфере управления изменениями в организации и экономики замкнутого цикла. Диссертационное исследование основывается на глубоком анализе нормативно-правовых документов, научных и практических трудов зарубежных и российских исследователей, а также специалистов-практиков в области экономики замкнутого цикла, теории менеджмента, управления изменениями, обеспечивающими устойчивое развитие организации в условиях перехода к экономике замкнутого цикла.

Автором применены методы научного познания, включая системный подход и общенаучные методы исследования, такие как абстрагирование, сравнение, обобщение и аналогия, статистический и экспертный анализ.

Соответствие диссертационной работы Паспорту научной специальности ВАК РФ подтверждает актуальность темы и следование современным научным стандартам.

Результаты диссертационного исследования докладывались и прошли апробацию на национальных и международных научно-практических конференциях, а также опубликованы в научной литературе, в том числе в изданиях, рекомендованных ВАК РФ.

Все вышеизложенное в полной мере подтверждает обоснованность и научных положений, выводов и рекомендаций, представленных в диссертационной работе.

3. Достоверность и научная новизна научных положений

Проведенное автором исследование позволило получить научные результаты, обладающие новизной и научной значимостью в области управления изменениями в организации в условиях перехода к экономике замкнутого цикла для обеспечения устойчивого развития бизнеса.

К числу научных результатов, обеспечивающих приращение знаний и выносимых на защиту, можно отнести следующие:

1. Сформированные характеристики системы управления изменениями для обеспечения устойчивого развития организации в условиях перехода к экономике замкнутого цикла на основе эмпирической модели устойчивого развития организации и принципов управления изменениями организации реализуют комплексный подход к внедрению организационных изменений при переходе к ЭЗЦ.

2. Разработанная модель интеграции принципов управления изменениями в организации на основе карты взаимосвязей, вовлечения заинтересованных сторон способствует эффективному переходу организации к экономике замкнутого цикла и обеспечению экологической

устойчивости организации.

3. Разработанная система управления изменениями в организации представляет собой совокупность четырех базовых подсистем, согласованное развертывание целей которых на основе метода Хосин Канри позволяет решать задачи по управлению изменениями в организации через создание постоянно действующей комиссии.

4. Разработанная модель оценки эффективности управления изменениями, реализующая комплексное оценивание показателей организационных изменений и соответствующая требованиям экономики замкнутого цикла, способствует устойчивому развитию организации.

5. Предложенные практические рекомендации для повышения эффективности управления изменениями в организации при переходе к экономике замкнутого цикла обеспечивают устойчивость организации за счет разработки и внедрения в производство новой продукции, экологизации процесса поставок.

Разработанные автором модели и рекомендации прошли апробацию на промышленных предприятиях Республики Татарстан, что документально подтверждено.

4. Теоретическая и практическая значимость исследования

Представленное диссертационное исследование имеет теоретическую и практическую значимость в части развития понятий управления изменениями и экономики замкнутого цикла, систематизации принципов управления изменениями, а также разработки моделей управления изменениями с целью совершенствования системы менеджмента организации.

Практическая значимость исследования заключается в возможности адаптации и применения разработанных моделей управления изменениями и оценки эффективности внедрения изменений в организациях различных отраслей промышленности для повышения устойчивости бизнеса в условиях экономики замкнутого цикла.

5. Замечания и недостатки

Наряду с достоинствами в работе имеются недостатки и требующие пояснения формулировки:

1. При определении требований к системе управления предприятием при переходе к экономике замкнутого цикла для экологической устойчивости в качестве изменения автор указывает на предпочтение использования возобновляемых источников энергии (с. 79 диссертации), однако в виду ограниченного и зачастую безальтернативного выбора источников энергии для предприятий соблюдение данного требования может оказаться довольно проблематичным.

2. В эмпирической модели устойчивого развития организаций при переходе к экономике замкнутого цикла (с. 11 автореферата, с. 40 диссертации) социальная устойчивость отнесена к внутренним факторам. Такое отнесение требует пояснения, поскольку социальные факторы – это внешние по отношению к организации факторы, а толкование понятия социальной устойчивости в работе недостаточно четкое.

3. В стратегическом планировании с учетом требований экономики замкнутого цикла (с. 11 автореферата, с. 40 диссертации) производственные и коммуникационные изменения выделены как отдельные виды изменений и помимо организационных изменений, что требует пояснения с учетом разнообразия видов организационных изменений.

4. В числе разработанных принципов управления изменениями в организации при переходе к ЭЗЦ автор называет «готовность персонала к постоянным изменениям, овладению новыми навыками» (с. 12 автореферата, с. 124 диссертации), что является скорее результатом работы с персоналом, управления сопротивлением, чем принципом управления изменениями.

5. В системе взаимосвязи принципов управления изменениями (с. 13 автореферата, с. 125 диссертации), автор говорит о внедрении «только

необходимых улучшений», однако не указывает на критерии отбора таких улучшений.

6. Для оценки эффективности результатов изменений автор предлагает шкалу: более 85%, 70-85%, менее 70% (с. 17, 19, 20 автореферата, с. 169, 172, 173, 176 диссертации) для разных показателей эффективности управления изменениями, но не объясняет, почему для разных показателей выбрана одна шкала и чем обоснована такая градация.

Отмеченные замечания не снижают общей положительной оценки диссертационного исследования и не ставят под сомнение значимость полученных результатов.

Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным в Положении о присуждении ученых степеней

Диссертационная работа, подготовленная Мухаметхановой Н.И., соответствует требованиям ВАК Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, предъявляемым к кандидатским диссертациям, содержит новизну и имеет практическую значимость. Выводы и положения диссертации обеспечивают решение актуальной проблемы перехода организаций к экономике замкнутого цикла.

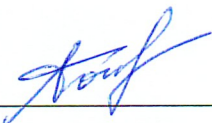
Содержание работы отвечает Паспорту научной специальности 5.2.6. – Менеджмент (экономические науки) пунктам 9. Организация как объект управления. Теория организации. Структуры управления организацией. Организационные изменения и организационное развитие. 13. Корпоративная социальная ответственность. Социальная и экологическая ответственность бизнеса. Управление устойчивым развитием организации.

Диссертационное исследование Мухаметхановой Нели Ильдусовны на тему «Управление изменениями в организации при переходе к экономике замкнутого цикла» является самостоятельной завершенной научно-квалификационной работой, в которой предложены научно обоснованные экономические и организационно-управленческие решения по переходу организаций к экономике замкнутого цикла, что соответствует

требованиям п. 9-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842 (в действующей редакции) к кандидатским диссертациям. Автор работы Мухаметханова Неля Ильдусовна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 Менеджмент (экономические науки).

Официальный оппонент:

доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры «Информационные и вычислительные системы»
ФГБОУ ВО «Петербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I»


Божко Леся Михайловна
10 апреля 2026 г.

Доктор экономических наук 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

Место работы: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I»

Почтовый адрес: 190031, Санкт-Петербург, Московский пр., 9

Тел.: 8 (812) 457-86-28

Web сайт организации: <https://pgups.ru>

e-mail: dou@pgups.ru

