

## 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).

Диссертационное исследование Мухаметхановой Н.И., посвященное разработке системы управления изменениями при переходе к экономике замкнутого цикла, представляет для АО «ПОЗиС» **высокую практическую ценность**, поскольку компания является одним из крупнейших предприятий оборонно-промышленного комплекса и машиностроения Республики Татарстан и Российской Федерации, и в условиях современной промышленной политики, направленной на импортозамещение, цифровую трансформацию и повышение экологической эффективности производства, перед предприятием стоит задача внедрения бизнес-моделей экономики замкнутого цикла и, соответственно, системного управления изменениями в новых условиях.

Анализ автореферата позволяет сделать вывод, что соискателем выполнен глубокий научный труд, обладающий следующими достоинствами, важными для промышленного предприятия:

1. **Выявлены характеристики системы управления изменениями** для обеспечения устойчивого развития организации при переходе к ЭЗЦ. Для АО «ПО «Завод имени Серго» это означает возможность внедрения комплексного подхода, учитывающего как внешние регуляторные требования (федеральный проект «Экономика замкнутого цикла», механизм РОП), так и внутренние производственные особенности.

2. **Разработана модель интеграции принципов управления изменениями** на основе карты взаимосвязей. Особую значимость для завода имеет акцент автора на снижение сопротивления персонала к изменениям. Опыт предприятия показывает, что внедрение новых экологических стандартов и технологий часто сталкивается с инерцией мышления работников, особенно в условиях сложившейся производственной культуры. Предложенные автором принципы вовлечения персонала и информирования о преимуществах изменений представляются крайне своевременными.

3. **Создана система управления изменениями**, включающая четыре подсистемы (стратегическое планирование, управление инфраструктурой, информационное обеспечение, управление персоналом). Для АО «ПОЗиС», где внедрена система менеджмента качества, сертифицированная на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015, предложенный подход органично дополняет существующие управленческие практики.

4. **Обоснованы практические рекомендации** по дальнейшему совершенствованию системы управления изменениями, включая подсистемы разработки новой продукции и экологизации поставок. Для машиностроительного предприятия это означает возможность внедрения принципов экономики замкнутого цикла на стадии конструкторской подготовки производства (выбор материалов, ремонтпригодность, возможность вторичного использования) и в цепочках поставок (требования к поставщикам, возвратная логистика).

АО «ПОЗиС», ознакомившись с содержанием автореферата, подтверждает **высокую заинтересованность в практическом применении результатов диссертационного исследования.**

На основании анализа автореферата можно сделать вывод, что диссертационное исследование Мухаметхановой Нели Ильдусовны является **завершенной и самостоятельной научно-квалификационной работой**, содержащей решение актуальной научно-практической задачи – разработки системы управления изменениями в организации при переходе к экономике замкнутого цикла и инструментария оценки ее эффективности.

Автореферат показывает, что диссертационная работа соответствует критериям Положения о порядке присуждения ученых степеней и присвоения ученых званий (Постановление Правительства РФ от 24.09.2013 г. №842), а ее автор Мухаметханова Неля Ильдусовна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки).

**Рецензент:**

Заместитель генерального директора  
по качеству АО «ПОЗиС»



Д.Н. Першин

**Контактная информация:**

Акционерное общество «Производственное объединение «Завод имени Серго»

Адрес: 422550, Республика Татарстан, г. Зеленодольск, ул. Привокзальная, д.4.

Телефон: 8-843-2-24-52