

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

ОТЗЫВ

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

В современных условиях ограниченности природных ресурсов, нормативного регулирования в области экологии, ресурсосбережения и обращения с отходами, внедрение организациями бизнес-моделей экономики замкнутого цикла способствует сохранению устойчивости бизнеса и модернизации системы управления в соответствии с новыми требованиями.

Проведенное Мухаметхановой Н.И. исследование направлено на решение практической задачи совершенствования системы управления изменениями в организации для обеспечения устойчивого развития в условиях перехода к ЭЗЦ. Автореферат отражает целостный подход к разработке системы управления изменениями, включающей центральные подсистемы управления и направленные на эффективную реализацию процесса изменений через снижение сопротивление персонала, эффективное управление коммуникацией между структурными подразделениями, что ускоряет переход организаций к ЭЗЦ и сохраняет устойчивость бизнеса.

В автореферате прослеживается глубина теоретического анализа и оригинальность концептуальной модели управления изменениями в контексте стратегии ЭЗЦ, основанной на формировании управляющей и управляемой подсистем и создания постоянно действующей комиссии по управлению изменениями. Также автором предложена модель развертывания и анализа элементов системы управления изменениями на основе

адаптированной формы метода Хосин Канри, с помощью которой определяются наиболее значимые причины внедрения изменений и разрабатывается план мероприятий по реализации стратегии ЭЗЦ.

Значимым вкладом автора является разработка инструментария оценки эффективности внедрения системы управления изменениями, включающая оценку четырех ключевых подсистем системы управления. Данная методика позволяет комплексно оценить основные направления модернизации для эффективного и быстрого перехода организаций к ЭЗЦ.

Достоверность результатов исследования подтверждается апробацией на научных конференциях различного уровня и значительным количеством опубликованных печатных работ.

К значимым элементам научной новизны следует отнести формирование основных характеристик системы управления изменениями, необходимые для обеспечения устойчивого развития организации при переходе к экономике замкнутого цикла на основе эмпирической модели устойчивого развития организации и принципов управления изменениями организации, а также разработанную модель интеграции принципов управления изменениями в организации на основе карты взаимосвязей, которая объединяет и систематизирует принципы управления изменениями.

Одновременно можно выделить практическую значимость, так как использование предложенных моделей и методов при разработке управленческих решений может повысить эффективность и устойчивость организаций.

В качестве замечания следует отметить, что в автореферате предложена адаптированная модель «развертывания» системы управления изменениями на основе метода Хосин Канри, но не обоснована замена традиционных элементов данного метода.

Данное замечание носит рекомендательный характер и не снижает значимости представленной работы.

На основании автореферата, можно сделать вывод, что диссертационная работа является логичной и законченной, содержит решение актуальной научной задачи. Выделенные элементы научной новизны, а также практическая значимость представленной на защиту работы позволяют сделать вывод, что диссертация соответствует требованиям ВАК РФ, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а автор Мухаметханова Неля Ильдусовна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки).

Доктор экономических наук, профессор
Заведующий кафедрой национальной экономики
Российского университета дружбы
народов им. Патриса Лумумбы



Мосейкин Юрий Никитович

7 апреля 2026 г.

Подпись Мосейкина Ю.Н. заверяю.
Ученый секретарь
Ученого совета экономического
Факультета РУДН им. Патриса Лумумбы



Е.Ц.Норбоева

Сведения об организации:
ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса
Лумумбы»
117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6
Тел.: + 7 (495) 434-70-27, rector@rudn.ru, <https://www.rudn.ru/>