

## ОТЗЫВ

на автореферат диссертации 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».

Переход на экономику замкнутого цикла — это не просто экологический тренд, но и стратегическая необходимость, обусловленная дефицитом ресурсов, требованиями регуляторов, экономическими выгодами и изменением потребительских предпочтений. Для успешной реализации этой модели требуется сотрудничество государства, бизнеса, научного сообщества и населения. Высокая актуальность внедрения новой модели экономики требует значительных изменений в структуре управления предприятием. И изменений требуют не только технологические и производственные процессы, но необходима также глубокая трансформация корпоративной культуры, бизнес-моделей и подходов к управлению ресурсами. Эффективное управление изменениями в организации позволяет минимизировать риски, ускорить адаптацию и обеспечить устойчивость бизнеса в новых условиях. Это свидетельствует о высокой актуальности темы диссертационного исследования.

В работе представлены наиболее существенные результаты, обладающие научной новизной и полученные лично автором:

1. Выявлены характеристики 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.

2. Разработана модель интеграции принципов управления изменениями в организации на основе карты взаимосвязей.

3. Разработана система управления изменениями в организации, представляющая собой совокупность подсистем, включающих стратегическое планирование, управление инфраструктурой, информационное обеспечение и управление персоналом.

4. Разработана модель оценки эффективности внедрения системы управления изменениями для обеспечения устойчивого развития в организации, которая в отличие от существующих методик использует комплексную оценку показателей организационных изменений.

5. Предложены и обоснованы практические рекомендации для повышения эффективности управления изменениями организации при переходе к экономике замкнутого цикла.

Практическая значимость диссертационной работы выражается в возможности использования сформированных методических и практических рекомендаций по разработке и реализации системы управления изменениями на предприятии при переходе к экономике замкнутого цикла, включающей 4

подсистемы, которые предполагают комплексное внедрение изменений, а также последующую оценку эффективности управления изменениями. Кроме того, практическая значимость заключается в возможности применения разработанных подходов к модели управлению изменениями, позволяющих снизить сопротивление персонала и сократить сроки адаптации к новым циркулярным бизнес-моделям. Разработанная модель оценки эффективности внедрения инструментов управления изменениями позволяет руководству организации проводить самостоятельный аудит организационной готовности к трансформации и своевременно выявлять проблемы, а в дальнейшем отслеживать эффективность применения и внедрения новых технологий.

Однако, хотелось бы сделать следующее замечание: автор утверждает, что на начальном этапе целесообразно ограничиться четырьмя подсистемами (стратегия, инфраструктура, информация, персонал), так как они оказывают наибольшее влияние. Однако в работе не приведено убедительных аргументов или расчетов, доказывающих, почему другие подсистемы (например, финансы или маркетинг) на стартовом этапе менее значимы. Несмотря на данное замечание, работа обладает своей теоретической и практической значимостью.

Автореферат, а также список опубликованных научных работ автора в достаточной мере отражают содержание диссертационной работы, что позволяет сделать вывод о соответствии исследования требованиям Положения о присуждении ученых степеней, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а автор, Мухаметханова Неля Ильдусовна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент.

Доцент кафедры экономики, управления  
и анализа хозяйственной деятельности  
Санкт-Петербургского государственного  
лесотехнического университета им. С.М. Кирова,  
кандидат экономических наук по специальности  
08.00.05 - Экономика и управление  
народным хозяйством

В.В. Беспалова

ФГБОУ ВО  
«Санкт-Петербургский государственный  
ЛЕСОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени С.М. Кирова»  
(СПбГЛТУ)  
Институтский пер., дом 5, литер У,  
Санкт-Петербург, 194021  
тел. (812) 670-92-46, факс (812) 670-93-30  
E-mail: [public@spbftu.ru](mailto:public@spbftu.ru), <http://spbftu.ru/>

