



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Санкт-Петербургский политехнический
университет Петра Великого»
(ФГАОУ ВО «СПбПУ»)

ИНН 7804040077, ОГРН 1027802505279, ОКПО 02068574
ул. Политехническая, д. 29 литера Б,
вн. тер. г. муниципальный округ Академическое,
г. Санкт-Петербург, 195251
тел.: +7(812)552-60-80, office@spbstu.ru

03.09.2026 № 00-21-4-493

на № _____ от _____

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по научной работе
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский
политехнический университет
Петра Великого»
кандидат физико-математических
наук

Ю.В. Фомин
« 03.09.2026 г.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

федерального государственного автономного образовательного
учреждения высшего образования
«Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»
на диссертацию Юлгушева Артура Мифтяховича на тему
«Управление рисками организаций в условиях экономической
нестабильности»,

представленную на соискание учёной степени кандидата экономических
наук по специальности 5.2.6. – Менеджмент в объединённый
диссертационный совет 99.2.143.02, созданный на базе федерального
государственного бюджетного образовательного учреждения высшего
образования «Костромской государственный университет», федерального
государственного бюджетного образовательного учреждения высшего
образования «Санкт-Петербургский государственный университет
промышленных технологий и дизайна»

Композиционно диссертация включает введение, три главы,
заключение и приложение; общий объём работы составляет 170 страниц,
библиографический список содержит 164 источника, иллюстративный
материал представлен 40 рисунками и 26 таблицами.

1. Актуальность темы диссертационного исследования

Современные условия хозяйственной деятельности предъявляют
повышенные требования к системам управления рисками организаций.
Геополитические конфликты, санкционные ограничения, сбои в цепочках
поставок и последствия цифровой трансформации усиливают изменчивость
внешней среды и усложняют принятие управленческих решений.

009320

Иванов И.И.

В подобных условиях традиционные системы риск-менеджмента, ориентированные преимущественно на относительно стабильную среду, обладают ограниченными возможностями оперативной адаптации к изменению внешних факторов. Рамочные подходы ISO 31000 и COSO ERM задают общие принципы управления рисками, однако не предлагают конкретного инструментария динамической настройки системы риск-менеджмента в зависимости от текущего уровня экономической нестабильности.

Диссертационное исследование Юлгушева А.М. направлено на решение научной задачи разработки концепции, алгоритма и методических рекомендаций по управлению рисками организаций с учётом уровня экономической нестабильности. Научно-практический запрос на такие решения определяется необходимостью сближения теоретических моделей риск-менеджмента с задачами управленческой практики, а также учёта в общей системе управления организацией цифровых рисков и специфических рисков устойчивого развития. Избранная тема исследования представляется своевременной и значимой для дальнейшего развития инструментов адаптивного управления рисками.

2. Общая характеристика диссертационного исследования

Во введении обоснована актуальность темы исследования, охарактеризована степень её научной разработанности, сформулированы цель и задачи, определены объект и предмет исследования, раскрыты теоретическая и методологическая основы работы, её научная новизна, теоретическая и практическая значимость.

В первой главе сформирована теоретико-методическая основа исследования. Рассмотрено развитие подходов и инструментария риск-менеджмента, уточнена иерархическая классификация рисков организации с учётом современных видов угроз и их взаимосвязей. Исследована экономическая нестабильность как фактор, определяющий условия функционирования организации, выделены и формализованы

характеризующие её показатели. На этой основе разработана шестистадийная методика интегральной оценки уровня экономической нестабильности, результат которой используется в дальнейшем исследовании как количественный критерий состояния внешней среды и основа для адаптации применяемых методов управления рисками.

Во второй главе осуществляется переход от оценки внешней среды к построению системы управления рисками организации. Рассмотрена отраслевая специфика рисков и предложен подход к их структурированию на основе общего ядра и специфической периферии, в том числе применительно к задачам устойчивого развития. Формализованы процессы идентификации и оценки рисков, уточнены способы выявления их предвестников, развиты процедуры паспортизации с использованием интерактивных дашбордов. Выделены специфические риски устойчивого развития и предложены способы их оценки. Разработанные методы и процедуры объединены в алгоритм управления рисками, предусматривающий их комплексное применение с учётом имеющейся информационной базы и возможностей современных цифровых технологий.

В третьей главе на основе результатов предыдущих этапов исследования сформулированы методические рекомендации по практическому применению разработанного инструментария риск-менеджмента в условиях экономической нестабильности. Рассмотрено их применение на предприятиях обрабатывающей промышленности, в том числе результаты внедрения отдельных разработок в деятельность предпринимательских структур. Проведённое эмпирическое исследование отразило мнение специалистов отрасли о взаимосвязи экономической нестабильности и применения методов риск-менеджмента. С учётом результатов теоретического, методического и эмпирического этапов исследования сформирована концепция адаптивного риск-менеджмента и

разработана матрица применимости методов для различных уровней экономической нестабильности. Практическое развитие предложенного подхода представлено в виде элементов автоматизированной системы управления рисками, включая инструменты мониторинга, адаптивного выбора методов и систематизации знаний.

В заключении обобщены результаты проведённого исследования и сформулированы рекомендации по практическому использованию разработанного инструментария управления рисками организаций в условиях экономической нестабильности.

3. Новизна исследования и полученных результатов, выводов и рекомендаций

Научная новизна диссертационного исследования состоит в разработке комплексного подхода к управлению рисками организации, интегрирующего иерархическую классификацию рисков, механизмы их идентификации и оценки, концепцию адаптивного риск-менеджмента и алгоритм управления рисками, позволяющий определять степень применимости конкретных методов риск-менеджмента в зависимости от текущего уровня экономической нестабильности.

К основным результатам диссертационного исследования, полученным автором и обладающим научной новизной, относятся:

1. Уточнена иерархическая классификация рисков организации на основе развития существующих подходов к систематизации предпринимательских рисков, отличающаяся включением цифровых рисков, рисков снижения кадрового потенциала и риска снижения инновационного потенциала в единую систему взаимосвязанных рисков, что расширяет теоретико-методическую базу идентификации рисков организации в условиях экономической нестабильности и цифровой трансформации.

2. Определены и формализованы девять факторов экономической нестабильности в контексте совершенствования процесса управления рисками организаций и разработана шестистадийная методика интегральной оценки уровня экономической нестабильности, основанная на балльно-весовом подходе и позволяющая получить количественный критерий состояния внешней среды для последующего выбора и адаптации методов управления рисками.
3. Исследованы и формализованы механизмы идентификации и оценки рисков организаций, в рамках которых определены цели, задачи, управленческие действия, критерии и методы реализации данных процессов, что обеспечило совершенствование этапа паспортизации рисков за счёт интеграции формализованных процедур, методов анализа, инструментов документирования, визуализации и отчётности в систему интерактивных дашбордов, используемых в процессе управления рисками.
4. Выделены и систематизированы специфические риски устойчивого развития организации и предложены способы их оценки, среди которых обоснована авторская адаптация модели диффузии Басса к риск-менеджменту для количественной оценки риска снижения внимания общества к проблематике устойчивого развития.
5. Выдвинута и эмпирически проверена гипотеза о связи уровней экономической нестабильности с применимостью методов управления рисками, достоверность которой подтверждена оценкой надёжности, репрезентативности, процедурной защищённости, содержательной и компетентностной валидности результатов опроса, и на этой основе разработана концепция адаптивного риск-менеджмента, отличающаяся определением степени применимости конкретных методов управления рисками для каждого уровня экономической нестабильности и алгоритмом их комплексного

применения с учётом управляющих воздействий и необходимой информационной базы.

6. Разработаны методические рекомендации по управлению рисками организаций в условиях экономической нестабильности, отличающиеся применением предложенного авторского алгоритма управления и адаптированным использованием методов риск-менеджмента.

4. Обоснованность и достоверность научных положений и выводов

Теоретико-методическая база исследования сформирована с опорой на труды отечественных и зарубежных специалистов в области риск-менеджмента, экономической устойчивости организаций, оценки рисков и неопределённости. Информационную основу проведённых расчётов составили официальные данные Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, законодательные и нормативные документы, включая ГОСТ Р ИСО 31000-2019 и ГОСТ Р 58771-2019, а также статистические и аналитические материалы профильных источников.

Методический аппарат объединяет исторический и логический анализ, синтез, индукцию и дедукцию, системный подход, ситуационное моделирование, классификацию, сравнительный анализ, экономико-математические подходы и экспертные оценки. Эмпирическая часть включает результаты опроса 302 работников предприятий обрабатывающей промышленности; внутренняя согласованность применённого опросного инструментария характеризуется коэффициентом α Кронбаха, равным 0,895.

Полученные результаты прошли апробацию на шести научно-практических конференциях, включая международные, а сформулированные практико-методические рекомендации внедрены в деятельность конкретных предпринимательских структур. Совокупность использованных источников, методов и процедур апробации позволяет

считать основные положения и выводы исследования достаточно обоснованными для решения поставленной научной задачи.

5. Значимость для науки и практики результатов, полученных автором

Теоретическая ценность полученных результатов определяется развитием научных представлений об адаптивном управлении рисками организаций при изменении параметров внешней экономической среды. Систематизация и развитие методов риск-менеджмента, уточнение классификации рисков и формализация интегральной оценки экономической нестабильности расширяют теоретико-методическую основу принятия управленческих решений с учётом макроэкономической динамики. Полученные положения могут служить базой для дальнейших исследований, направленных на повышение адаптивности организаций и их устойчивости к внешним шокам.

Практическая значимость связана с возможностью непосредственного использования разработанного инструментария в системах управления рисками организаций. К прикладным результатам относятся методика интегральной оценки уровня экономической нестабильности, интерактивные дашборды для паспортизации рисков, программный модуль-конструктор методов риск-менеджмента и десятифазный алгоритм управления рисками. Матрица применимости методов обеспечивает формализованную поддержку выбора инструментов риск-менеджмента с учётом текущего состояния внешней среды.

6. Рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации

Практическая апробация отдельных результатов исследования в деятельности предпринимательских структур подтверждает возможность применения разработанного инструментария в реальной управленческой

практике. В первую очередь результаты целесообразно использовать на предприятиях обрабатывающей промышленности при формировании и совершенствовании систем адаптивного риск-менеджмента.

Методические и прикладные разработки могут быть востребованы проектными офисами при планировании мероприятий по управлению рисками, подразделениями корпоративного риск-менеджмента при идентификации, оценке и паспортизации рисков, а также образовательными организациями высшего образования при реализации программ бакалавриата и магистратуры в области менеджмента и риск-менеджмента.

7. Общая оценка диссертационной работы (с замечаниями)

Диссертационная работа Юлгушева А.М. представляет собой завершённое самостоятельное исследование, выполненное на высоком теоретическом и методическом уровне. Логика построения работы соответствует поставленной цели и задачам, выводы аргументированы, а полученные результаты имеют выраженную научную и прикладную направленность.

При общей положительной оценке диссертационной работы считаем необходимым обозначить следующие дискуссионные аспекты, уточнение которых может быть полезно при продолжении исследования:

1. В диссертационном исследовании сформирована матрица применимости 20 методов управления рисками для пяти уровней экономической нестабильности. Представляется целесообразным более подробно раскрыть критерии отбора методов, включённых в данную матрицу, из более широкого реестра методов риск-менеджмента, систематизированного с учётом ГОСТ Р 58771-2019.
2. В классификации выделен самостоятельный класс цифровых рисков, включающий киберугрозы, риски сбоя программного обеспечения и риски низкой удобства использования. Дискуссионным представляется вопрос о механизме последующей актуализации

состава данного класса с учётом быстрого развития технологий искусственного интеллекта и возникновения новых видов цифровых угроз.

3. При описании цифровой реализации предложенной системы не конкретизированы минимальные требования к ИТ-инфраструктуре предприятия, необходимые для её практического внедрения. Представленные в работе варианты интеграции с ERP-, SCM- и CRM-системами, API и промежуточным программным обеспечением раскрывают способы информационного сопряжения, однако требования к необходимым вычислительным, программным и сетевым ресурсам отдельно не определены.
4. В работе приведены отраслевая структура выборки и характеристики профессионального опыта респондентов, однако не раскрыто распределение выборки по размеру предприятий и их региональной принадлежности. Это ограничивает возможность более точно определить границы распространения полученных эмпирических выводов.

Высказанные замечания имеют рекомендательный и дискуссионный характер, не затрагивают существа полученных научных результатов и не снижают общей положительной оценки диссертационной работы.

8. Заключение

Диссертация Юлгушева Артура Мифтяховича на тему «Управление рисками организаций в условиях экономической нестабильности» является завершённой научно-квалификационной работой, в которой решена научная задача разработки концепции, алгоритма и методических рекомендаций по адаптивному управлению рисками организаций в зависимости от уровня экономической нестабильности, имеющая значение для развития научных положений теории менеджмента, прежде всего в области риск-менеджмента.

Содержание диссертации и полученные результаты соответствуют Паспорту научной специальности 5.2.6. – Менеджмент, в частности направлениям: п. 16 «Теория и методология управления проектами. Процессы, методы, модели и инструменты управления проектами и программами. Управление рисками (риск-менеджмент)»; п. 26 «Управление организацией в контексте цифровой трансформации. Стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса»; п. 13 «Корпоративная социальная ответственность. Социальная и экологическая ответственность бизнеса. Управление устойчивым развитием организации».

Основные положения и выводы диссертационного исследования отражены в 13 публикациях общим объёмом 8,16 п.л. (авторский объём – 5,97 п.л.), в том числе в 7 статьях, опубликованных в изданиях, рекомендуемых Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации.

По совокупности представленных результатов работа соответствует критериям, установленным пунктами 9–14 Положения о присуждении учёных степеней, утверждённого постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842 (в действующей редакции), а её автор, Юлгушев Артур Мифтяхович, заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. – Менеджмент.

Отзыв ведущей организации подготовлен по результатам рассмотрения диссертации Высшей школой производственного менеджмента ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», одно из направлений научно-исследовательской деятельности которой соответствует тематике диссертационной работы.

Диссертация и автореферат рассмотрены и обсуждены на заседании Высшей школы производственного менеджмента ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого» «31» августа 2026 года, протокол № 1.

Директор Высшей школы
производственного менеджмента,
Санкт-Петербургский политехнический
университет Петра Великого,
доктор экономических наук, профессор

Ольга Владимировна Калинина

Директор Института промышленного
менеджмента, экономики и торговли,
Санкт-Петербургский политехнический
университет Петра Великого,
кандидат педагогических наук, доцент

Владимир Энгелевич Щепинин

01.09.2026 г.

Контактная информация:

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»
Адрес: 195251, г. Санкт-Петербург, вн. тер. г. муниципальный округ Академическое,
ул. Политехническая, д. 29, литера Б
Телефон: +7 (812) 297-20-95; +7 (812) 550-36-52
Официальный сайт в сети «Интернет»: <https://gsim.spbstu.ru/>
Адрес электронной почты: office@spbstu.ru

«01» 09 2026 г.