ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА Д.24.2.340.10,

созданного на базе Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, по диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук

аттестационное дело №_____
решение диссертационного совета от 14 октября 2026 № 16

О присуждении **Мохи Эддину Хусаму**, гражданину Российской Федерации, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация **«Формирование стратегии развития предприятий атомной энергетики на основе сравнительного менеджмента (на примере предприятий атомной энергетики в арабском мире)»** по специальности 5.2.6. «Менеджмент» (экономические науки) принята к защите 17 июня 2026 года (протокол заседания № 9) диссертационным советом 24.2.340.10, созданным на базе Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет имени Н.И. Лобачевского» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, 603022, г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23, приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации о создании диссертационного совета № 900/нк от 20 июля 2022 года.

Соискатель Мохи Эддин Хусам, 31 мая 1972 года рождения, в 1997 году окончил Московский институт тонкой химической технологии имени М.В. Ломоносова МИТХТ, ему присвоена квалификация бакалавра технических наук по специальности «Химическая технология природных энергоносителей и углеродных материалов», (диплом: № 010983; дата выдачи 19.06.1997; регистрационный номер 1). В 1999 году окончил магистратуру по направлению подготовки (специальности) «Химическая технология и биотехнология» Московской государственной академии тонкой химической технологии имени М.В. Ломоносова, ему присуждена квалификация «Магистр» (диплом № ДИМ 0005074, дата выдачи 17 июня 1999 года, регистрационный номер № 3 от 21 июня 1999 г.). В 2025 году Мохи Эддину Хусаму выдано свидетельство об окончании аспирантуры Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет имени Н.И. Лобачевского» по научной специальности 5.2.6. «Менеджмент» (свидетельство № 002025 0000004, дата выдачи 06 октября 2025 года, регистрационный номер 35-04).

В период подготовки диссертации и по настоящее время Мохи Эддин Хусам работает в должности директора филиала акционерного общества «Ленинградский центр ядерных технологий» в Арабской Республике Египет.

Диссертация выполнена на базе ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» на кафедре менеджмента и государственного управления Института экономики.

Научный руководитель - Яшин Сергей Николаевич, доктор экономических наук, профессор, заместитель директора Нижегородского института управления - филиала ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Официальные оппоненты:

Бабкин Александр Васильевич, доктор экономических наук, профессор, профессор Высшей инженерно-экономической школы Института промышленного менеджмента, экономики и торговли ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»;

Шинкевич Алексей Иванович, доктор экономических наук, доктор технических наук, профессор, заведующий кафедрой логистики и управления ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский технологический университет»,

дали положительные отзывы на диссертацию.

Ведущая организация - Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ульяновский государственный технический университет» - в своем положительном отзыве, подготовленном и подписанном доктором экономических наук, доцентом, заведующим кафедрой экономики и менеджмента инженерно-экономического факультета Пироговой Еленой Владимировной и утвержденном проректором по научной работе, кандидатом физико-математических наук, доцентом Климовским Андреем Борисовичем, указала, что диссертация Мохи Эддина Хусама является самостоятельной завершенной научно-квалификационной работой, содержащей решение актуальной научной задачи по развитию теоретико-методических положений формирования стратегии развития предприятий атомной энергетики на основе сравнительного менеджмента с учетом особенностей стран арабского мира, работа выполнена в соответствии с паспортом научной специальности 5.2.6. «Менеджмент» и соответствует требованиям пп. 9-14 Положения о присуждении ученых степеней, а её автор заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук.

Основные результаты диссертационного исследования отражены в 15 научных работах, 8 из которых опубликованы в рецензируемых научных изданиях, входящих в Перечень ВАК при Минобрнауки России.

Статьи в изданиях, входящих в Перечень рецензируемых научных изданий, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ:

1. Мохи Эддин Хусам. Менеджмент в больших организациях для реализации проектов за пределами РФ / Мохи Эддин Хусам, С.Н. Яшин // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. - 2022. - № 12 (5). - С. 426.

2. Мохи Эддин Хусам. Инновационные подходы к управлению крупными международными компаниями / Мохи Эддин Хусам, С.Н. Яшин // Прогрессивная экономика. - 2023. - № 12. - С. 20.

3. Мохи Эддин Хусам. Перспективы развития ядерной энергетики на Ближнем Востоке и в Северной Африке / Мохи Эддин Хусам, С.Н. Яшин // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. - 2024. - № 5, ч. 3. - С. 297.

4. Мохи Эддин Хусам. Выбор и разработка модели управления на основе сравнительной характеристики национальных систем менеджмента / Мохи Эддин Хусам, С.Н. Яшин // Прогрессивная экономика. - 2024. - № 7. - С. 31.

5. Мохи Эддин Хусам. Сравнительный анализ национальных моделей менеджмента: от классических подходов к современной параметризации / Мохи Эддин Хусам, С.Н. Яшин // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. - 2025. - № 5, ч. 1. - С. 83.

6. Яшин С.Н. Методы управления по выбору решения: энергетические ресурсы для производства электроэнергии в арабских странах / С.Н. Яшин, Мохи Эддин Хусам // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. - 2025. - № 8.

7. Мохи Эддин Хусам. Сравнительный анализ организационно-управленческих моделей на примере модульных блоков AALO X, SMP и традиционных энергоблоков атомной энергетики / Мохи Эддин Хусам // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. - 2025. - № 9. - С. 46.

8. Мохи Эддин Хусам. Функции и структура филиалов компаний при осуществлении строительных проектов в других странах: административное сопровождение или полный контроль, проблемы и перспективы с точки зрения сравнительного менеджмента / Мохи Эддин Хусам // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. - 2025. - № 12, ч. 4. - С. 334.

В диссертации отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем работах для получения ученой степени.

На диссертацию и автореферат поступили положительные отзывы.

Отзыв на автореферат, подписанный Ковтуном Богданом Анатольевичем, доктором экономических наук, доцентом, директором Сахалинского института железнодорожного транспорта - филиала ФГБОУ ВО «Дальневосточный государственный университет путей сообщения» в г. Южно-Сахалинске, действительным членом Российской академии транспорта, содержит следующие замечания: «В методологии исследования используются PESTLE- и SWOT-анализ. Вместе с тем недостаточно обосновано, почему для дополнения анализа не

использованы иные известные модели, в частности McKinsey 7S и модель пяти сил Портера. Кроме того, остается открытым вопрос, учитывались ли ограничения классических SWOT- и PESTLE-анализов, прежде всего высокая субъективность экспертных оценок».

Отзыв на автореферат, подписанный Дмитриевым Михаилом Николаевичем, доктором экономических наук, профессором кафедры организации и экономики строительства ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет», содержит следующее замечание: «Целесообразно более полно раскрыть сравнительную значимость отдельных факторов при формировании стратегий в различных странах региона MENA».

Отзыв на автореферат, подписанный Костровым Владимиром Николаевичем, доктором экономических наук, профессором, заведующим кафедрой логистики и маркетинга ФГБОУ ВО «Волжский государственный университет водного транспорта», содержит следующее замечание: «В представленной страновой матрице следовало бы учитывать влияние существенных изменений политических и экономических условий на позиции исследуемых стран».

Отзыв на автореферат, подписанный Плотниковым Владимиром Александровичем, доктором экономических наук, профессором, профессором кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», содержит следующее замечание: «К числу замечаний можно отнести недостаточную проработку в автореферате вопроса, связанного с использованием предложенного автором интегрального индекса PESTLE (с. 17), предназначенного для оценки внешней среды функционирования предприятий атомной энергетики. В частности, не раскрыто, каким образом изменение отдельных групп факторов (политических, экономических, социальных, технологических, экологических и правовых) влияет на итоговое значение индекса, что позволило бы более полно оценить устойчивость полученных результатов и обоснованность сделанных выводов».

Отзыв на автореферат, подписанный Тюкавкиным Николаем Михайловичем, доктором экономических наук, профессором, заведующим кафедрой экономики инноваций Института экономики и управления ФГАОУ ВО «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева», содержит следующее замечание: «Разработанный автором подход к оценке стейкхолдеров (таблица 4, с. 19 автореферата) целесообразно рассмотреть более подробно, что позволит расширить возможности его практического применения».

Отзыв на автореферат, подписанный Фоменко Натальей Михайловной, доктором экономических наук, профессором кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий ФГБОУ ВО «Российский экономический университет

имени Г.В. Плеханова», содержит следующее замечание: «Научный интерес представляет разработанная автором методика IRMIP (с. 21 автореферата), позволяющая учитывать особенности формирования и развития кадрового потенциала предприятий атомной энергетики. Вместе с тем автореферат оставляет открытым вопрос о сравнительной эффективности отдельных компонентов методики при реализации проектов на различных стадиях жизненного цикла атомно-энергетических объектов».

Отзыв на автореферат, подписанный Мустаевым Иреком Закиевичем, доктором экономических наук, профессором, заведующим кафедрой управления инновациями ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий», содержит следующее замечание: «Рекомендации, представленные в таблице 6 автореферата (с. 23), могли бы быть дополнены оценкой влияния отдельных рекомендаций на достижение стратегических целей организации».

Отзыв на автореферат, подписанный Киселевой Оксаной Николаевной, доктором экономических наук, доцентом, профессором кафедры «Отраслевое управление и экономическая безопасность» ФГБОУ ВО «Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.», содержит следующие замечания: «В таблице 1 автореферата (с. 13-14) указано, что каждый показатель оцифрован с использованием формул, весовых коэффициентов и сравнительных матриц, приведенных в Приложении А. Представление части этих данных в автореферате повысило бы прозрачность предложенного инструментария. Кроме того, целесообразно пояснить, каким образом присваивались коэффициенты значимости и весовые коэффициенты показателям PESTLE- и SWOT-анализа, на каком основании и кто участвовал в их определении».

Отзыв на автореферат, подписанный Панькиным Андреем Сергеевичем, кандидатом экономических наук, доцентом кафедры финансового менеджмента НИУ ВШЭ (Нижегородский филиал), обращает внимание на то, что «на рисунке 5 (стр. 16), отражающем модель формирования стратегии развития предприятий атомной энергетики, целесообразно более наглядно показать взаимосвязь между этапами стратегического анализа и механизмом корректировки принимаемых управленческих решений».

Все отзывы на автореферат диссертации положительные. В них отмечается актуальность темы исследования, новизна научных результатов и их значимость для науки и практики. В отзывах, содержащих замечания, указывается, что последние не влияют в целом на положительную оценку работы, носят дискуссионный или рекомендательный характер и не снижают ценности защищаемой диссертации.

Выбор официальных оппонентов обосновывается широкой известностью данных ученых и их достижениями в области менеджмента, стратегического и инновационного развития, их компетентностью, наличием научных трудов по направлению диссертационного исследования за последние пять лет, в том числе

в рецензируемых научных изданиях из Перечня Высшей аттестационной комиссии, а также способностью определить научную и практическую ценность диссертации. Оппоненты ведут научную деятельность по профилю рассматриваемой специальности и выразили согласие выступить в качестве официальных оппонентов.

Выбор ведущей организации (с её согласия) обосновывается достижениями профессорско-преподавательского состава ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный технический университет» в области экономики и менеджмента, стратегического управления, инновационного развития предприятий и организационно-экономических механизмов управления. Кафедра экономики и менеджмента располагает научным потенциалом и опытом исследований по тематике управления организациями и стратегического развития, что обеспечивает необходимый уровень экспертизы диссертационного исследования.

Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:

- *систематизированы и раскрыты* особенности стратегического развития предприятий атомной энергетики арабских стран с позиций сравнительного менеджмента; установлено влияние институциональных, культурных, экономических, технологических и геополитических факторов на выбор управленческих решений, что расширяет возможности учета национальной специфики при формировании корпоративных стратегий;

- *сформирован* комплекс взаимосвязанных инструментов стратегического управления предприятиями атомной энергетики, объединяющий оценку рынка и технологического развития, анализ заинтересованных сторон, сопоставление национальных моделей управления, оценку кадрового потенциала, рисков и устойчивости; его применение обеспечивает комплексное обоснование стратегических решений при реализации международных атомно-энергетических проектов;

- *предложена* модель формирования стратегии развития предприятий атомной энергетики, объединяющая сравнительный менеджмент, PESTLE- и SWOT-анализ, оценку институциональной среды, кадрового потенциала и организационных возможностей; модель позволяет последовательно переходить от анализа условий функционирования предприятия к выбору и адаптации стратегических направлений развития;

- *обоснована* концептуальная основа формирования стратегии предприятий атомной энергетики, в которой культурные, институциональные, социально-экономические, технологические и управленческие факторы рассматриваются во взаимосвязи; разработанные классификации, показатели и расчетные процедуры позволяют количественно оценивать устойчивость и адаптивность принимаемых стратегических решений;

- *разработан* комплекс практических решений по реализации стратегии развития предприятий атомной энергетики, включающий сценарное

планирование, механизмы взаимодействия с заинтересованными сторонами, интегральную оценку факторов внешней среды и методику международных проектов.

Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:

-развиты теоретические подготовки кадров IRMIP; апробация на материалах Nuclear Power Plants Authority подтверждает возможность применения предложенного подхода при· долгосрочном стратегическом планировании положения стратегического менеджмента применительно к предприятиям атомной энергетики, осуществляющим деятельность в условиях международного сотрудничества и различий национальных систем управления;

-расширен методологический инструментарий сравнительного менеджмента за счет объединения количественной оценки факторов внешней и внутренней среды, сравнительного анализа национальных моделей управления, оценки заинтересованных сторон и кадрового потенциала в единой логике формирования стратегии;

-углублены методические подходы к формированию корпоративных стратегий предприятий высокотехнологичных отраслей путем учета институциональных, культурных, организационных, технологических и социально-экономических особенностей стран реализации проектов;

-обоснована взаимосвязь результатов сравнительного анализа национальной управленческой среды с выбором и адаптацией стратегических решений предприятия атомной энергетики;

-дополнены научные положения стратегического менеджмента подходами к сценарному управлению, взаимодействию со стейкхолдерами и развитию кадрового потенциала в международных атомно-энергетических проектах.

Значение полученных соискателем результатов исследования для практики заключается в следующем:

– Результаты исследования тенденций развития атомной энергетики, систематизации состояния энергетической отрасли, основных проблем и факторов ее развития могут использоваться при обосновании основных направлений развития предприятий атомной энергетики в странах арабского мира, определении стратегических приоритетов и оценке условий сохранения их конкурентоспособности с учетом особенностей национальной, институциональной и социально-экономической среды.

– Разработанный инструментарий сравнительного менеджмента может быть использован руководителями предприятий атомной энергетики при подготовке и обосновании стратегических решений, включая комплексную оценку перспективности проектов производства электроэнергии на основе анализа рынка, оценки технологий, заинтересованных сторон, подготовки персонала, сценарного планирования, управления рисками, развития потенциала и принципов устойчивого развития.

– Предложенная модель формирования стратегии может применяться предприятиями атомной энергетики стран арабского мира при разработке и корректировке долгосрочных планов развития, в том числе при выборе стратегических приоритетов с учетом результатов PESTLE- и SWOT-анализа, состояния институциональной среды и кадрового потенциала, а также культурно-экономических особенностей стран реализации проектов.

– Разработанные подходы к оценке устойчивости и адаптивности управленческих решений могут использоваться при сравнении возможных вариантов развития предприятия и обосновании выбора стратегических решений в условиях изменения внешней среды; предложенная классификация факторов позволяет учитывать специфику функционирования и моделей управления предприятиями атомной энергетики в странах арабского мира.

– Предложенные практические рекомендации по внедрению стратегии развития могут применяться при реализации международных проектов атомной энергетики для сценарного планирования, организации взаимодействия с заинтересованными сторонами, оценки рисков и корректировки управленческих решений. Авторская методика IRMIP (Integrated Recruitment Method for International Projects) может использоваться при планировании потребности в персонале, подборе и подготовке кадров для международных проектов атомной энергетики. Практическая применимость разработанных положений подтверждается их апробацией на материалах Nuclear Power Plants Authority (NPPA) Арабской Республики Египет и внедрением результатов исследования в деятельность АО «ЛЦ ЯТЦ» и ООО «Лев Строй».

Оценка достоверности результатов исследования установила следующее:

- *теоретические положения* диссертации базируются на результатах фундаментальных исследований, концептуальных и методологических положениях, методических разработках и рекомендациях научно-практического характера зарубежных и отечественных ученых и исследователей в области стратегического и сравнительного менеджмента, корпоративного управления, управления предприятиями атомной энергетики и международными проектами;

- *идея работы* реализована с использованием современных методик, включая системный и сравнительный анализ, методы стратегического и институционального анализа, PESTLE- и SWOT-анализ, методы экспертных оценок, экономико-статистические методы и моделирование. Применение совокупности указанных методов позволило учитывать экономические, технологические, институциональные, кадровые и социальные факторы при формировании стратегии развития предприятий атомной энергетики стран арабского мира;

- *использованы* современные методики сбора и обработки информации, основанные на комплексном подходе к анализу статистических, аналитических и экспертных данных. Информационную базу исследования составили

официальные статистические, нормативные и аналитические материалы, данные международных организаций и предприятий атомной энергетики, а также результаты экспертных оценок;

- *апробированы* основные теоретико-методические положения в рамках научных публикаций, в том числе в изданиях, входящих в перечень рецензируемых научных изданий ВАК. Достоверность и обоснованность научных положений, выводов, результатов и рекомендаций исследования подтверждаются их обсуждением на международных и всероссийских научно-практических конференциях и практической апробацией результатов исследования.

Диссертация Мохи Эддина Хусама по своему содержанию соответствует паспорту специальностей ВАК при Министерстве науки и высшего образования РФ по специальности 5.2.6. «Менеджмент» (экономические науки), в частности п. 14 «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации. Корпоративные стратегии. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы».

Личный вклад соискателя состоит в его непосредственном участии на всех этапах подготовки диссертационной работы: при формировании теоретико-методологической базы исследования, формулировании научной цели и задач диссертации, определении методов решения исследовательских задач, сборе, обработке и интерпретации аналитических и статистических данных, проведении сравнительного анализа национальных моделей управления, разработке модели и методического инструментария формирования стратегии развития предприятий атомной энергетики, формулировании теоретических выводов, методических и практических рекомендаций, апробации результатов исследования, в том числе в докладах на научно-практических конференциях и в научных публикациях.

В ходе защиты диссертации были высказаны следующие критические замечания: необходимость более подробного обоснования научной новизны предложенных моделей и методов, достоверности количественных оценок и выбора весовых коэффициентов, уточнения взаимосвязи инструментов стратегического управления, а также раскрытия механизмов адаптации разработанной модели к национальным особенностям и оценки практической эффективности предложенных рекомендаций.

Соискатель Мохи Эддин Хусам ответил на заданные ему в ходе заседания вопросы и привёл собственную аргументацию, обосновав научную новизну разработанного подхода, пояснив применение экспертных оценок и интегральных показателей, взаимосвязь методов стратегического анализа и механизм выбора управленческих решений с учётом национальных особенностей, рисков и интересов заинтересованных сторон.

На заседании 14 октября 2026 года диссертационный совет пришел к выводу, что за решение научной задачи, имеющей важное значение для развития менеджмента, заключающейся в развитии теоретико-методических положений формирования стратегии развития предприятий атомной энергетики на основе

сравнительного менеджмента, обеспечивающих учет национальных институциональных, культурных, организационных и социально-экономических особенностей при разработке и реализации стратегических решений в условиях международного сотрудничества, следует присудить Мохи Эддину Хусаму ученую степень кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. «Менеджмент» (экономические науки).

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 13 человек, из них 7 докторов наук по специальности 5.2.6. «Менеджмент» (экономические науки), участвовавших в заседании из 18 человек, входящих в состав совета, дополнительно введенных на разовую защиту – 0 человек, проголосовали: «за» - 13, «против» - нет, недействительных бюллетеней - нет.

Зам. председателя
диссертационного совета
24.2.340.10 Мизиковский Игорь Ефимович

И.о. учёного секретаря
диссертационного совета
24.2.340.10 Гуськова Ирина Владимировна

14 октября 2026 года