

Отзыв официального оппонента

Валеевой Юлии Сергеевны, о диссертации Салманна Басела на тему:
«Совершенствование инструментария институционального регулирования
деятельности кооперативных форм хозяйства», представленной на соискание
учёной степени кандидата экономических наук по специальности

5.2.6 «Менеджмент»

Актуальность темы диссертационного исследования

Диссертационная работа Салманна Басела посвящена анализу возможностей совершенствования инструментов институционального регулирования кооперативного сектора, что приобретает особую значимость в современных условиях экономической нестабильности, политической фрагментации и растущего социального неравенства в развивающихся странах. Данный вектор научного поиска очень актуален в странах, находящихся на стадии постконфликтного восстановления, как, например, Сирийская Арабская Республика.

Современные вызовы требуют от национальных экономик гибкости и устойчивости, а от органов государственного управления — способности к адаптации политик в ответ на быстро меняющуюся внутреннюю и внешнюю среду. Кооперативы, как особая форма самоорганизованной хозяйственной деятельности, могут выступать эффективным актором реализации государственной политики в социальной, экономической и даже культурной сферах. При этом их развитие требует наличия адекватной институциональной

среды, способной стимулировать рост, обеспечивать правовую защиту, доступ к финансам и информационным ресурсам.

Работа Салманна Б. отвечает актуальному научному и практическому запросу на формирование адаптивной, многоуровневой и реалистичной системы регулирования кооперативных форм хозяйствования. Автор справедливо акцентирует внимание на необходимости переосмысления устоявшихся подходов к регулированию кооперативной деятельности, подчёркивая недостаточную эффективность текущих решений, не учитывающих специфики регионального, социального и политико-экономического контекста.

Следует отметить, что в диссертации рассматривается не только экономическое значение кооперации, но и её социальная миссия. Кооперативы представлены как механизм расширения экономического участия населения, в том числе уязвимых групп, усиления гендерной и возрастной инклюзии, повышения качества жизни, создания новых рабочих мест и инфраструктурной интеграции сельских территорий. Такой подход придаёт теме работы междисциплинарный и комплексный характер, позволяя охватить широкий спектр задач, актуальных как для науки, так и для практики.

Особый интерес вызывает сделанный автором акцент на необходимости адаптации международного опыта институционального регулирования к специфике сирийского общества. В условиях глобализации и растущей взаимозависимости экономик, адаптация успешных практик становится одним из ключевых инструментов реформирования национальных систем управления.

Таким образом, выбранная тема является не только научно обоснованной, но и практически значимой, а её разработка представляет вклад в формирование научно-прикладной базы для принятия эффективных

управленческих решений в условиях посткризисной перестройки национальных экономических систем.

**Степень обоснованности научных положений, достоверности
выводов и рекомендаций**

Диссертационное исследование Салманна Басела отличается чётко структурированной логикой научного изложения, при которой каждая из трёх глав органично продолжает предыдущую и способствует последовательному раскрытию заявленной научной проблемы. Работа построена на прочной теоретико-методологической базе, в которой сочетаются элементы институционального анализа, компаративного подхода, структурно-функционального моделирования, а также современные управленческие концепции, адаптированные к условиям стран с переходной экономикой.

Обоснованность выдвигаемых научных положений обеспечивается комплексным охватом исследуемой проблемы: от осмысления теоретических основ институционального регулирования и обобщения международного опыта — до критической оценки текущего состояния сирийской модели управления кооперативным сектором и предложения прикладных решений. Работа содержит системодополняющий анализ правовых, организационных, кадровых, экономических и инфраструктурных аспектов, влияющих на эффективность кооперативного сектора, что усиливает достоверность сделанных выводов.

Следует особо отметить, что автор не ограничивается простым описанием существующих барьеров, а предлагает конкретные направления их преодоления, включая реформу нормативной базы, развитие институтов финансовой поддержки, оптимизацию системы подготовки кадров и формирование среды для устойчивого взаимодействия кооперативов с органами государственной власти. Эти предложения органично вытекают из

детального анализа ситуации в Сирии и подтверждаются примерами, заимствованными из международной практики (в том числе стран с аналогичным уровнем институционального развития).

Представленная в диссертации многоуровневая модель институционального механизма регулирования кооперативной деятельности опирается на взаимосвязь базовых регуляторных институтов (законодательство, финансирование, организационная структура) и вспомогательных компонентов, направленных на стимулирование инициативности, повышение прозрачности и обеспечение устойчивости развития. Такая структура демонстрирует стремление автора к системному мышлению и учёту многообразия факторов, влияющих на результативность управленческого воздействия.

Достоверность полученных результатов также обеспечивается использованием широкого и репрезентативного источникового материала, включающего статистические данные, нормативные правовые акты, материалы международных организаций, отчёты о деятельности кооперативных союзов, а также современные научные публикации на русском, арабском и английском языках. Кроме того, автор демонстрирует уверенное владение методологией анализа — в работе корректно применяются методы сравнительного анализа, институционального моделирования и экспертной оценки.

Таким образом, можно утверждать, что диссертация демонстрирует должный уровень обоснованности научных положений, которые подтверждаются данными анализа, логикой теоретического поиска и корреляцией между выявленными проблемами и предложенными путями их решения. Выводы и рекомендации работы представляют собой результат конструктивного научного поиска и могут служить базой для последующих

исследований и прикладных проектов в области институционального регулирования кооперативной экономики.

Научная новизна результатов

Диссертационное исследование Салманна Басела обладает выраженной научной новизной, которая проявляется как в постановке исследовательской задачи, так и в разработке оригинального подхода к совершенствованию институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства в условиях социально-экономической нестабильности.

Во-первых, автором предложена оригинальная концептуальная модель управления кооперативными структурами, адаптированная к условиям ограниченности ресурсов, высокой неопределённости и институциональной нестабильности, характерной для постконфликтной Сирии. Эта модель отличается системной архитектурой, учитывающей как государственные, так и саморегулируемые и общественные институты, что обеспечивает её гибкость и применимость к различным уровням управления.

Во-вторых, в диссертации проведена детальная идентификация и классификация факторов, ограничивающих эффективность действующего инструментария. Автор последовательно выделяет институциональные барьеры (неполнота правовой базы, слабая нормативная подкреплённость кооперативных инициатив), кадровые проблемы (низкий уровень квалификации и подготовки управленцев), инфраструктурные дефициты (отсутствие доступа к информационно-аналитическим ресурсам), а также экономические трудности (недостаточная финансовая поддержка и доступ к кредитам). Такая всесторонняя проработка причинно-следственных связей придаёт результатам убедительность и научную глубину.

В-третьих, важным элементом научной новизны является разработка комплекса практических мер институционального,

экономического и организационного характера, направленных на трансформацию системы управления кооперативным сектором. При этом предложенные меры адаптированы к контексту Сирийской Арабской Республики с учётом особенностей правовой системы, административной структуры, культурных и социальных реалий.

Верификация и апробация результатов исследования

Рекомендации, сформулированные в работе, не имеют декларативного характера — напротив, они соотносятся с реальными институциональными условиями, учётом культурной, экономической и институциональной специфики страны. Они могут быть практически реализованными при наличии политической воли и соответствующей координации со стороны профильных органов государственной власти.

Значимым свидетельством научной добросовестности и верифицируемости выводов является **публикационная активность автора**: результаты исследования представлены в шести научных работах, из которых пять опубликованы в рецензируемых изданиях, входящих в Перечень ВАК Министерства науки и высшего образования РФ. Отдельные положения диссертации прошли апробацию на международных, всероссийских и региональных научных конференциях, что свидетельствует о признании значимости исследования научным сообществом.

Следует также отметить корректность оформления ссылок, чёткое разграничение авторского вклада и заимствованных данных, что подтверждает соблюдение норм научной этики.

Таким образом, научные положения, выводы и рекомендации, представленные в диссертационной работе Салманна Басела, отличаются высокой степенью достоверности, новизны и внутренней согласованности. Они обладают научной и прикладной ценностью и вносят вклад в развитие

управленческой науки, особенно в области институционального проектирования и государственного регулирования в странах с переходной экономикой.

Теоретическая и практическая значимость работы

Теоретическая значимость диссертации заключается в развитии институционального подхода к управлению кооперативными формами хозяйствования, а также в уточнении структуры многоуровневого регулирования, включающего правовые, экономические, организационные и кадровые компоненты. Разработанная автором классификация институтов и инструментов может быть использована в научных исследованиях и при сравнительном анализе моделей кооперативного регулирования в странах с переходной экономикой.

Кроме того, концептуальная модель, представленная в работе, способствует уточнению понятийного аппарата и может применяться при изучении современных проблем государственного и муниципального управления, стратегического менеджмента и агроэкономики.

Практическая значимость исследования состоит в возможности применения предложенных автором рекомендаций для разработки программ государственной поддержки кооперативов, совершенствования нормативной базы и механизмов финансово-институциональной поддержки. Полученные результаты представляют интерес для профильных министерств, кооперативных союзов, НКО, а также для организаций, занимающихся подготовкой и переподготовкой управленческих кадров в аграрной сфере.

Материалы диссертации также могут быть использованы в образовательной и консалтинговой практике при подготовке специалистов в области менеджмента и государственного управления.

- **Замечания по диссертации и автореферату**

1- Институциональный механизм регулирования кооперативной деятельности представлен как многоуровневая система, включающая нормативные, организационные и экономические компоненты. Вместе с тем логика взаимодействия между этими уровнями и последовательность их влияния на функциональность кооперативов описаны фрагментарно, что ограничивает целостность восприятия предложенной модели.

2- В работе используется обобщённый подход к кооперативному сектору, без акцента различий между типами кооперативов (по отраслевой принадлежности, масштабу, организационно-правовой форме). Это снижает универсальность модели и её применимость в неоднородной структуре кооперативного движения.

3- Поведенческие характеристики субъектов кооперативного управления, такие как мотивация, уровень адаптивности, отношение к риску, не получили достаточного отражения в рамках представленной модели. Преобладающая структурно-формальная трактовка ограничивает реалистичность модели в условиях институциональной нестабильности.

4- Обзор международного опыта, представленный в диссертации, носит общий характер. При этом не детализированы различия в институциональной архитектуре, что затрудняет оценку применимости зарубежных практик в сирийской среде. Более углублённый анализ механизмов локализации мог бы усилить прикладную ценность работы.

Указанные замечания имеют уточняющий и рекомендательный характер и не снижают общей научной и прикладной значимости выполненного исследования.

Соответствие требованиям и профилю специальности 5.2.6 – Менеджмент

Диссертационное исследование Салманна Басела полностью соответствует основным положениям паспорта научной специальности 5.2.6. «Менеджмент» (группа 5.2 – Экономика) и охватывает ключевые направления развития управленческой науки как в теоретическом, так и в практическом аспектах.

Содержание работы отражает следующие важнейшие направления специальности:

- **пункт 4. Управление экономическими системами** — в диссертации рассмотрены принципы и инструменты трансформации кооперативного сектора в условиях нестабильной среды, предложены управленческие решения, направленные на повышение адаптивности и устойчивости кооперативных структур;

- **пункт 8. Государственное управление социально-экономическими процессами** — особое внимание уделено институциональному взаимодействию государства и кооперативов, разработке механизмов государственной поддержки и регулирования деятельности кооперативов в аграрной сфере, а также предложениям по повышению эффективности функционирования кооперативной модели в формате социальной и экономической политики;

- **пункт 10. Проектирование систем управления организациями** — представлена модель институционального механизма регулирования кооперативов, охватывающая проектирование бизнес-процессов, структур управления и взаимодействие между ключевыми участниками системы, что демонстрирует системный подход к построению управленческой архитектуры кооперативного сектора.

Кроме того, работа затрагивает междисциплинарные аспекты менеджмента, включая вопросы кадровой подготовки, организационной

устойчивости и адаптации зарубежного управленческого опыта к национальным условиям, что расширяет её актуальность и значимость в предметном поле специальности 5.2.6.

Исследование выполнено в строгом соответствии с Положением о присуждении учёных степеней, содержит научную новизну, обоснованные теоретические положения, аргументированные результаты и обоснованные практические рекомендации. Логика исследования, методологическая проработка и полнота раскрытия темы отвечают требованиям, предъявляемым к диссертационным работам по специальности «Менеджмент».

В целом, диссертационная работа Салманна Басела по теме «Совершенствование инструментария институционального регулирования деятельности кооперативных форм хозяйства» соответствует критериям, установленным Положением «О присуждении учёных степеней в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Южный федеральный университет»» (Приказ №66-ОД от 29.03.2024 г.), а её автор заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. «Менеджмент».

Официальный оппонент:

Валеева Юлия Сергеевна
Доцент, профессор
Доктор экономических наук
5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (сфера услуг)
Автономная некоммерческая образовательная
организация высшего образования Центросоюза
Российской Федерации «Российский
университет кооперации»
Проректор по проектной деятельности,
141014, Московская область, г. Мытищи,
ул. Веры Волошиной, дом 12/30
(495) 640-57-11, uvaleeva@ruc.su
Сайт: <https://www.ruc.su/>



10

Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования Центросоюза Российской Федерации "Российский университет кооперации" КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)	
Подпись <i>Валеева Ю.С.</i>	заверяю.
Начальник отдела кадров <i>Салманна Б.С.</i>	
« 01 » августа 20 25 г.	