

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА Д 212.285.01,  
СОЗДАННОГО НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
АВТОНОМНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ «УРАЛЬСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
ПЕРВОГО ПРЕЗИДЕНТА РОССИИ Б.Н. ЕЛЬЦИНА», МИНИСТЕРСТВО  
НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ, ПО  
ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ  
КАНДИДАТА НАУК

аттестационное дело № \_\_\_\_\_  
решение диссертационного совета от 30.05.2019 г. № 5

О присуждении Бельш Ксении Викторовне, гражданство Российской Федерации, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация «Методический инструментарий внедрения и функционирования бережливого производства на промышленном предприятии» по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность) принята к защите 06 марта 2019 г. (протокол заседания № 3) диссертационным советом Д 212.285.01, созданным на базе ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», Минобрнауки России, 620002, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19; созданным приказом Минобрнауки России № 105/нк от 11.04.2012 г.

Соискатель, Бельш Ксения Викторовна, 1989 года рождения.

В 2012 году окончила ГБОУ ВПО «Альметьевский государственный нефтяной институт» по специальности «Экономика труда»; в 2016 году окончила заочную аспирантуру ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет» по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным

хозяйством; работает в должности: руководителя учебного центра ООО «Инновационный центр «Концерн «Калашников» (г. Ижевск).

Диссертация выполнена на кафедре экономики и социологии труда Института экономики и управления ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет», Минобрнауки России.

Научный руководитель – доктор экономических наук, доцент, Давыдова Надежда Станиславовна, ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет», кафедра экономики и социологии труда, профессор.

#### **Официальные оппоненты:**

**Кондратьев Эдуард Викторович**, доктор экономических наук, доцент, ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет архитектуры и строительства», г. Пенза, кафедра менеджмента, профессор;

**Сафронова Ксения Олеговна**, кандидат экономических наук, Нижегородский филиал ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», г. Нижний Новгород, кафедра общего и стратегического менеджмента, старший преподаватель

дали положительные отзывы на диссертацию.

**Ведущая организация** – ФГБОУ ВО «Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова», г. Ижевск – в своем положительном отзыве, подписанном Пушиной Натальей Николаевной, кандидатом экономических наук, доцентом, заведующей кафедрой «Экономика и управление организацией», указала, что значимость выводов и результатов диссертационной работы Бельш К.В. состоит в развитии теоретико-методических положений внедрения и функционирования бережливого производства на промышленных предприятиях России, а также основ управленческой деятельности. Диссертация соответствует требованиям ВАК при Минобрнауки России, предъявляемым к диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук в соответствии с п. 9 Положения о присуждении ученых степеней, а ее автор – Бельш Ксения

Викторовна – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность).

Соискатель имеет 13 опубликованных работ, в том числе по теме диссертации опубликовано 13 работ, из них в рецензируемых научных изданиях опубликовано 6 работ.

Другие публикации по теме диссертации представлены в виде 7 статей, опубликованных в сборниках материалов международных научных конференций. Общий объем публикаций 6,85 п.л., авторский вклад – 6,45 п.л. В диссертации отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем ученой степени работах.

**Наиболее значительные работы по теме диссертации:**

1. Бельш К.В. Моделирование процесса картирования потока создания ценности на промышленном предприятии на примере ООО «ТМС-ТрубопроводСервис» / К.В. Бельш // Наука и бизнес: пути развития. – 2014. – №3(33). – С. 114 – 119 (0,31 п. л.).

2. Бельш К.В. Применение расчета коэффициента ОЕЕ в картировании потока создания ценности / К.В. Бельш // Экономика и предпринимательство. – 2014. – №4 ч.2(45-2). – С. 557 – 560 (0,35 п. л.).

3. Бельш К.В. Алгоритм составления карты потока создания ценности на промышленном предприятии / К.В. Бельш, Н.С. Давыдова // Вестник УдГУ. Экономика и право. – 2015. – т. 25, вып. 1 – С. 7 – 13 (0,39 п. л.).

4. Бельш К.В. Классификация основных методов и инструментов бережливого производства / К.В. Бельш // Вестник РУДН. Серия «Экономика». – 2016. – С. 70 – 77 (0,37 п. л.).

5. Бельш К.В. Комплексный подход к внедрению и оценке эффективности проектов по бережливому производству на промышленном предприятии / К.В. Бельш // Вопросы инновационной экономики. – 2018. – Т. 8. - №3 – С. 513 – 530 (1,28 п. л.).

6. Бельш К.В. Комплексный подход к внедрению и оценке результативности внедрения бережливого производства на промышленном предприятии / К.В. Бельш // Вестник УрФУ. Серия Экономика и управление. – 2018. – №5. – С. 751 – 771 (1,28 п. л.).

На автореферат поступили положительные отзывы:

1. Боровского Владислава Георгиевича, доктора экономических наук, профессора кафедры экономики и организации производства ФГБОУ ВО «Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана», заведующего отделом инновационных технологий и новых методов механической обработки АО «ВНИИИНСТРУМЕНТ», г. Москва. Содержит замечание: автору стоило бы указать примеры практической применимости данной методики (*методика оценки результативности проектов*) на нескольких проектах и с учетом выделения более одной цели по направлениям.

2. Мирошниченко Ольги Сергеевны, доктора экономических наук, доцента, профессора кафедры финансов, денежного обращения и кредита ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет», г. Тюмень. Содержит замечание: при выделении автором в автореферате классификации инструментов бережливого производства и при обозначении в алгоритме внедрения бережливого производства необходимых требований по обучению сотрудников автору следовало бы обозначить роль отдела обучения и развития персонала на предприятии с указанием его функций в период внедрения бережливого производства.

3. Алексеевой Натальи Анатольевны, доктора экономических наук, профессора, заведующей кафедрой организации производства и экономического анализа ФГБОУ ВО «Ижевская государственная сельскохозяйственная академия», г. Ижевск. Содержит замечания: 1) определен ли конкретный период времени, который необходимо выделить предприятию для реализации мероприятий, входящих в алгоритм первой фазы внедрения бережливого производства; 2) интересна апробация коэффициента

результативности проекта при условии, что по одному или нескольким из пяти показателей деятельности предприятия будет поставлено более одной цели. Каким образом в таком случае будут расставляться весовые коэффициенты?

4. Морозовой Елены Алексеевны, доктора экономических наук, профессора, заведующей кафедрой менеджмента им. И.П. Поварича Института экономики и управления ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», г. Кемерово. Содержит замечание: особенный интерес вызывает предлагаемая автором логико-структурная модель цепочки создания ценности для клиента. Какова роль отдельных служб, выполняемых поддерживающие процессы в предложенной схеме?

5. Задорожной Людмилы Ивановны, доктора экономических наук, доцента, заведующей кафедрой менеджмента и региональной экономики ФГБОУ ВО «Майкопский государственный технологический университет», г. Майкоп. Содержит замечания: 1) интегрируя бережливое производство с Agile-подходом и классическим проектным менеджментом, основанным на PMBoK, необходимо прописать методику взаимодействия подходов с ролями и основными вехами; 2) классификацию основных инструментов бережливого производства нужно было дополнить также основными принципами и методами проектного управления.

6. Садыковой Розы Шайнуровны, доктора экономических наук, профессора, заведующей кафедрой экономики и управления предприятием ГБОУ ВО «Альметьевский государственный нефтяной институт», г. Альметьевск. Содержит замечание: при проведении исследования по развитию производственных систем на основе бережливого производства, возможно, следовало бы опросить предприятия не только РФ, но и стран ближнего зарубежья, что позволило бы провести более глубокий сравнительный анализ и обозначить основные проблемы относительно стран-соседей.

7. Козлова Сергея Николаевича, кандидата экономических наук, доцента, директора Института дополнительного образования ГБОУ ВО

«Нижегородский государственный инженерно-экономический университет», г. Княгинино Нижегородской обл. Содержит замечание: для подтверждения долгосрочной актуальности выдвигаемых в автореферате основных положений, Бельш К.В. следовало бы отразить в автореферате предложения и корректировки к выпущенным и разрабатываемым национальным стандартам по бережливому производству.

8. Гайворонской Светланы Александровны, руководителя проектного офиса аппарата ректора ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет». Содержит замечание: в автореферате уделяется мало внимания взаимосвязи инструментов бережливого производства внутри каждой группы предлагаемой автором классификации.

**Выбор официальных оппонентов и ведущей организации** обосновывается широкой известностью их достижений в области экономики бережливого производства, способностью определить научную и практическую ценность диссертации, наличием публикаций в соответствующей сфере исследования. **Кондратьев Э.В.** является ведущим ученым в области развития социально-экономических систем: персонала, управленцев, организаций, холдингов и территорий, а также в области развития бережливых производственных систем в России. **Сафронова К.О.** является ведущим ученым в области управления организационными изменениями, производственного менеджмента, управления жизненными циклами организации. **В ФГБОУ ВО «Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова»** ведутся научные исследования в области управленческих процессов предприятий, инновационной деятельности и оптимизации бизнес-процессов, в том числе при помощи внедрения и развития бережливого производства на промышленных предприятиях.

**Диссертационный совет** отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:

**разработаны** теоретико-методические основы, развивающие концепцию бережливого производства, включающие элементы системы бережливого производства, структуру процессов внедрения и функционирования бережливого производства и алгоритм внедрения бережливого производства, позволяющий выявить возможные противоречия в процессе внедрения бережливого производства на промышленном предприятии;

**предложена** методика оценки результативности проектов, оригинальность которой заключается в оценке достижения поставленных целей с учетом отражения изменений в ключевых направлениях деятельности предприятия: безопасность, качество, сроки, затраты и культура, что позволяет оперативно принимать решения по корректировке процессов и проектов с учетом внутренних факторов и внешних барьеров развития;

**доказана** перспективность использования в науке и практике разработанного методического инструментария, включающего определение бережливого производства, структуру процессов внедрения и функционирования бережливого производства, алгоритм внедрения бережливого производства, логико-структурную модель цепочки создания ценности для клиента и методику оценки результативности проекта, что позволило сформировать подход к управлению внедрением и функционированием бережливого производства на промышленном предприятии;

**введено** уточненное понятие бережливого производства применительно к промышленному предприятию в качестве системы, состоящей из трех подсистем с определением инструментов и их взаимосвязи, что позволяет расширить теоретические основы внедрения и функционирования бережливого производства на промышленном предприятии.

**Теоретическая значимость исследования** обоснована тем, что:

**доказана** необходимость и возможность систематизации основных инструментов бережливого производства по видам потерь, направлениям и характеру практического применения, позволяющей осуществить выбор инструмента, соответствующего уровню текущих проблем, что, в свою очередь, обеспечивает ускоренное внедрение и качественное функционирование системы бережливого производства на промышленном предприятии;

**применительно к проблематике диссертации результативно использован** комплекс существующих базовых методов исследования, основными среди которых являются системный анализ и синтез, формализация и обобщение логических зависимостей, экспертная оценка, опросные методики сбора информации, обеспечивший всестороннее объективное изучение рассматриваемой проблемы;

**изложены** основные положения и принципы становления бережливого производства, что позволяет сформировать целостное представление о системе бережливого производства, выделить подсистемы и определить инструменты их взаимосвязи;

**раскрыты и систематизированы** основные проблемы и их причины, характерные для российских промышленных предприятий при внедрении концепции бережливого производства;

**изучена** взаимосвязь между основными инструментами бережливого производства в результате их практического применения в деятельности предприятия, а также проведена оценка тесноты и характера связи результатов применения инструментов между каждым из пяти ключевых направлений деятельности предприятия: безопасность, качество, сроки, затраты и культура;

**проведена модернизация** существующей классической последовательной схемы цепочки создания ценности для клиента, что позволяет не только выстроить, но и проводить оперативный мониторинг уровня ценности за счет применения циклической модели Деминга-Шухарта, дополненной принципом «иди и смотри», перечнем инструментов



бережливого производства, применяемых на каждом этапе модели, и критериями оценки текущего и целевого состояния потребителя.

**Значение полученных соискателем результатов исследования для практики** подтверждается тем, что:

**разработана и внедрена** методика оценки результативности проектов и классификация основных инструментов бережливого производства в практическую деятельность АО «Концерн «Калашников». Результаты диссертационного исследования внедрены в учебный процесс ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет»: используются при реализации основной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки магистров по профилю «Экономика бережливого производства», а также при реализации программ дополнительного профессионального образования по направлениям подготовки «Управление проектами в бережливой медицине»;

**определены** перспективы развития разработанного методического инструментария внедрения и функционирования бережливого производства на промышленных предприятиях;

**создан** комплекс практических рекомендаций, учитывающий выявленные проблемы и особенности, характерные для российских промышленных предприятий при внедрении бережливого производства;

**представлены** методические рекомендации для снижения риска возникновения основных проблем при внедрении бережливого производства на промышленных предприятиях.

**Оценка достоверности результатов исследования выявила:**

**теория** построена на известных, проверяемых положениях отечественных и зарубежных авторов в сфере экономики и управления в промышленности, бережливого производства, исследования процессов создания ценности для потребителя, повышения производительности и эффективности труда и согласуется с опубликованными исследованиями по теме диссертации;

**идея базируется** на исследовании научных трудов признанных авторов, обобщении передового отечественного и зарубежного опыта в области экономики и управления в промышленности, бережливого производства, исследования процессов создания ценности для потребителя, повышения производительности и эффективности труда, а также на комплексном анализе практики внедрения концепции бережливого производства на российских предприятиях;

**использованы** национальные стандарты ГОСТ РФ по бережливому производству; корпоративная статистика АО «Концерн «Калашников»; научные публикации по теме исследования в периодической печати, материалы научно-практических форумов и конференций, экспертные оценки представителей российских предприятий, развивающих производственные системы;

**установлена** согласованность авторских результатов с содержанием исследований и основными положениями, представленными в независимых источниках по данной тематике;

**использованы** современные методики сбора и обработки информации, репрезентативные совокупности данных для исследования, специализированное программное обеспечение для обоснования экономических расчетов, структурирование собственных исследований автора.

**Личный вклад соискателя состоит в** непосредственном участии на всех этапах проведенного научного исследования – от анализа теоретических основ внедрения и функционирования бережливого производства на промышленном предприятии до разработки методического подхода к внедрению и функционированию бережливого производства на промышленном предприятии, выполнения расчетно-аналитических операций, апробации, обобщения и интерпретации полученных результатов и подготовки публикаций по выполненной работе.

Диссертация Бельш К.В. соответствует критериям, установленным п. 9 Положения о присуждении ученых степеней, является завершенной научно-квалификационной работой, в которой решена научная задача совершенствования управленческой деятельности предприятия по оптимизации бизнес-процессов за счет внедрения и функционирования бережливого производства, вносящая существенный вклад в развитие совокупности теоретико-методических и прикладных вопросов экономики и управления промышленным предприятием.

На заседании 30 мая 2019 г. диссертационный совет принял решение присудить Бельш К.В. ученую степень кандидата экономических наук.

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 15 человек, из них 6 докторов наук по научной специальности рассматриваемой диссертации, участвовавших в заседании, из 21 человека, входящего в состав совета, проголосовали: за – 15, против – нет, недействительных бюллетеней – нет.

Председатель  
диссертационного совета



Криворотов Вадим Васильевич

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Стародубец Наталья  
Владимировна

«30» мая 2019 года