

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ ОБЪЕДИНЕННОГО ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА
99.2.105.02, СОЗДАННОГО НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО
ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНСКОЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»,
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ», ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
АВТОНОМНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ «КРЫМСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО» МИНИСТЕРСТВА НАУКИ И
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ,
ПО ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ
КАНДИДАТА ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК**

аттестационное дело № _____

решение диссертационного совета от 05.06.2025 г. № 20

О присуждении Бахареву Дмитрию Константиновичу, гражданину РФ, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация на тему «Управление операционной эффективностью предприятия на основе концепции бережливого производства» по специальности 5.2.6 Менеджмент принята к защите 04 апреля 2025 г. (протокол заседания № 16) объединенным диссертационным советом 99.2.105.02, созданным на базе ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет», ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет», ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (далее – объединенный диссертационный совет 99.2.105.02) (344003, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1;

443100, г. Самара, ул. Молодогвардейская, д. 244; 295007, г. Симферополь, пр. академика Вернадского, 4, приказы Министерства науки и высшего образования РФ от 06.02.2023 г. № 110/нк, от 01.10.2024 г. № 914/нк).

Соискатель Бахарев Дмитрий Константинович, 1999 года рождения, в 2022 году окончил ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (присвоена квалификация магистра).

В настоящее время соискатель обучается по программе подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре по очной форме обучения Института экономики и управления ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского» (с 2022 года), работает в Публичном акционерном обществе «Сбербанк России» старшим менеджером по работе с ключевыми клиентами, а также ассистентом кафедры менеджмента Института экономики и управления ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского» (по совместительству).

Диссертация выполнена на кафедре менеджмента Института экономики и управления ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации.

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор, Ячменева Валентина Марьяновна, ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского», Институт экономики и управления, заведующий кафедрой менеджмента.

Официальные оппоненты:

Герасимов Кирилл Борисович, доктор экономических наук, доцент, ФГАОУ ВО «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С. П. Королева», Институт экономики и управления, профессор кафедры экономики;

Яшин Сергей Николаевич, доктор экономических наук, профессор, ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский

государственный университет имени Н.И. Лобачевского», Институт экономики, заведующий кафедрой менеджмента и государственного управления, заместитель директора

дали положительные отзывы на диссертацию.

Ведущая организация – ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет» (г. Ижевск) в своем положительном отзыве, подписанном Чазовой Ириной Юрьевной., д.э.н., профессором, заведующим кафедрой государственной службы и управления персоналом, утвержденном проректором по научной работе и программам стратегического развития Макаровым Александром Михайловичем, д.э.н., профессором, указала, что диссертация Бахарева Д. К. является самостоятельной, завершенной научно-исследовательской работой, выполненной на актуальную тему в рамках паспорта научной специальности ВАК 5.2.6 Менеджмент; научная новизна работы заключается в разработке теоретических и практических рекомендаций для внедрения принципов бережливого производства в систему управления операционной эффективностью предприятия.

В отзыве отмечено, что диссертационная работа содержит ряд положений, обладающих теоретической и практической значимостью, имеющих важное значение для развития теории управления в части управления операционной эффективностью предприятия. Диссертация Бахарева Д. К. соответствует требованиям пп. 9–14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. № 842.

Соискатель имеет 12 опубликованных работ, в том числе по теме диссертации 12 научных работах общим объемом 5,51 п. л. (4,58 п. л. авт.), из них 5 публикаций в научных изданиях, рекомендованных ВАК РФ.

Наиболее значимые научные работы: 1. Бахарев, Д. К. Анализ методических подходов к оценке операционной эффективности предприятия / Д. К. Бахарев – Текст : непосредственный // Вестник экономической безопасности. – 2025. – № 1. – С. 179–184. (0,66 п. л.); 2. Бахарев, Д. К. Методика

оценки уровня операционной эффективности предприятия / Д. К. Бахарев – Текст : непосредственный // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. – 2024. – Т. 10, № 4. – С. 3–14. (0,65 п. л.); 3. Бахарев, Д. К. Операционная эффективность: генезис понятия и сущностная характеристика / Д. К. Бахарев – Текст : непосредственный // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. – 2024. – Т. 10, № 3. – С. 3–12. (0,55 п. л.); 4. Бахарев, Д. К. Анализ влияния внешних факторов на деятельность отечественных предприятий: операционная эффективность / Д. К. Бахарев – Текст : электронный // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. – 2024. – Т. 4, № 3. – С. 370–381. – DOI 10.34130/2070-4992-2024-4-3-370. – URL : <https://elibrary.ru/item.asp?id=74985412>. (0,95 п. л.); 5. Ячменева, В. М. Операционная эффективность и бережливое производство: взаимосвязь и сущность понятий / В. М. Ячменева, Д. К. Бахарев – Текст : непосредственный // Аудиторские ведомости. – 2023. – № 3. – С. 221–228. (0,68 / 0,34 п. л. авт.).

На диссертацию и автореферат поступили следующие отзывы (все отзывы положительные) от: **1. д.э.н., проф. Чупрова Сергея Витальевича**, профессора кафедры менеджмента и сервиса ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет» (г. Иркутск), который считает важным отметить следующие замечания: 1) посвящая свое исследование управлению операционной эффективностью предприятия, автор не раскрывает в автореферате осуществление комплекса функций управления, имея в виду прогнозирование, планирование, учет, контроль, анализ, регулирование процессов управления в их системной взаимосвязи. Для функциональной полноты управления уместно охарактеризовать их выполнение в авторской модели управления; 2) в автореферате речь идет об оптимизации бизнес-процессов (с. 6, 10 автореферата), процессов управления (с. 8 автореферата), оптимальном

использовании ресурсов (с. 10 автореферата). Между тем и в этом случае в автореферате не представлена математическая постановка задачи оптимизации с указанием целевой функции и вводимых ограничений; **2. д.э.н., доц. Шманевой Людмилы Валерьевны**, заместителя начальника по заочному обучению ФГКОУ ВО «Московский университет Министерства внутренних дел Российской Федерации имени В.Я. Кикотя» (г. Москва), которая обращает внимание, что, исходя из рисунка 7 (стр. 22), не совсем ясно представление бережливого производства и цифровизации бизнеса в качестве обособленных направлений модернизационного сценария управления операционной эффективностью; **3. д.э.н., доц. Калининченко Максима Петровича**, завкафедрой менеджмента и бизнеса Тульского филиала ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова» (г. Тула), в качестве замечания отметившего, что диссертант в автореферате при описании результатов апробации методики оценки уровня операционной эффективности не представил, какие именно инструменты «бережливого производства» повлияли на конкретные подсистемы предприятия; **4. д.э.н., доц. Бережной Ольги Владимировны**, профессора кафедры менеджмента Институт экономики и управления ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет» (г. Ставрополь), указавшей, что в автореферате четко не отражено обоснование преодоления межфункциональных барьеров и улучшения координации между объектами управления в результате имплементации модели управления операционной эффективностью в общую систему управления предприятием, как это заявлено в пункте 5 основных положений, выносимых на защиту (стр. 7); **5. д.э.н., доц. Борисовой Алены Александровны**, профессора кафедры «Экономика и управление» ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет» (г. Новосибирск), указавшей, что в тексте упоминается необходимость «детального анализа для выявления факторов», влияющих на снижение уровня операционной эффективности (в частности, в отношении ООО «Царь хлеб») (с. 21), однако отсутствует описание или указание конкретных методов, которые предполагается использовать для этого анализа и какие именно

аналитические инструменты или подходы применялись; **6. д.э.н., доц. Лысоченко Аллы Алексеевны**, профессора кафедры теории и технологии в менеджменте факультета управления ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет» (г. Ростов-на-Дону), по мнению которой: не до конца ясны (рисунок 2, стр. 14) сущность и содержание показателей «стоимость» (K_{51}) и «длительность одного цикла бизнес-процессов» (K_{53}) в группе показателей «Эффективность основных бизнес-процессов» (K_5). О стоимости какого объекта идет речь? Длительность цикла будет использоваться по конкретному бизнес-процессу или усредненная по нескольким бизнес-процессам?; позволяет ли сформированная система показателей оценки уровня операционной эффективности предприятия получить данные о резервах операционной эффективности предприятия или отражает только фактические результаты на момент проведения оценки?; **7. д.э.н., доц. Метелевой Елены Растиславны**, профессора кафедры государственного управления и управления человеческими ресурсами ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет» (г. Иркутск), отметившей в качестве замечания к автореферату, что по ряду показателей наблюдается положительная динамика, однако автором не указано, за какой период времени удалось достичь повышения показателей до такого уровня и какие затраты оказались необходимыми для получения таких результатов; **8. д.э.н., доц. Шереметьевой Елены Николаевны**, профессора кафедры прикладного менеджмента ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет» (г. Самара), в качестве вопросов дискуссионного характера считавшей целесообразным указать на возможность обоснования в работе выбора концепции бережливого производства в качестве основы повышения операционной эффективности предприятия, а не других подходов (с. 22, рисунок 7); также не совсем ясно, как проводилась оценка корреляции показателей в рамках предложенной системы показателей оценки уровня операционной эффективности предприятия (с. 14, рисунок 2); **9. д.э.н., доц. Квон Гульнары Магсумовны**, доцента кафедры региональной, муниципальной экономики и управления ФГБОУ ВО «Уральский государственный

экономический университет» (г. Екатеринбург), отметившей, что в системе показателей присутствуют частные показатели оценки (например, относящиеся к оценке эффективности основных бизнес-процессов – стоимость, удовлетворенность клиента), для которых в автореферате следовало бы дать некоторое описание, устраняющее неточность их толкования.

Выбор официальных оппонентов и ведущей организации обосновывается наличием у них ряда научных публикаций в соответствующей профилю защищаемой диссертации области теоретико-экономического исследования, высоким уровнем их научной квалификации, авторитетом в научном сообществе, способностью определить научную и практическую значимость данной работы.

Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:

разработана новая научная идея о необходимости внедрения в систему управления модели управления операционной эффективностью предприятия в результате реализации концепции бережливого производства, основанной на мониторинге устоявшихся причинно-следственных связей между факторами различных источников формирования (внешних и внутренних) и двухэлементной операционной эффективностью (внешней и внутренней);

предложена актуальная научная гипотеза исследования о том, что управление операционной эффективностью предприятия представляет собой непрерывный процесс, требующий постоянного мониторинга и регулярного анализа, оценки и улучшения путем внедрения концепции, инструментария и технологий бережливого производства с целью повышения производительности труда, снижения потерь при неизменном качестве товаров и услуг без привлечения дополнительных средств;

доказана перспективность применения клиент-ориентированного подхода к управлению операционной эффективностью предприятия несырьевых отраслей на основе бережливого производства, направленного на повышение гибкости, результативности и адаптивности системы управления с учетом

выявленных внешних и внутренних резервов его конкурентоспособности, соблюдая социальную значимость производимой продукции;

введены авторские интерпретации понятий «операционная эффективность предприятия» как характеристика, отражающая способность предприятия оптимально использовать ресурсы; «управление операционной эффективностью предприятия» как процесс совершенствования операций, оптимизации бизнес-процессов, повышения технико-технологического уровня предприятия.

Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:

доказаны теоретические положения, вносящие вклад в расширение представлений об управлении операционной эффективностью предприятия на основе концепции бережливого производства (философии, методологии, инструментов, технологий), которое направлено на оптимизацию операционной среды, формирование и адаптацию организационной структуры и корпоративной культуры для обеспечения устойчивого социально-экономического развития предприятия;

применительно к проблематике диссертации результативно использован комплекс базовых методов исследования: системный анализ, структурно-логический анализ, математическое моделирование, бинарное дерево свертки показателей, метод матричной свертки, метод экспертной оценки, метод аддитивной свертки показателей, что обеспечило получение достоверных и объективных результатов исследования, отражающих их научную новизну и теоретическую значимость;

изложены условия регулярного анализа фактического уровня операционной эффективности предприятия путем внедрения концепции и инструментария бережливого производства с целью повышения производительности труда, что позволило оптимизировать бизнес-процессы, увеличить объемы реализации продукции без снижения ее качества и привлечения инвестиций;

раскрыты противоречия между положениями классической теории

управления и концепции бережливого производства, основывающиеся на подходах по использованию внутренних резервов ресурсов предприятия – кадровых, технико-технологических, организационных, сырьевых, управленческих, и внешних – качества продукции, результативности сбыта, надежности предприятия перед бизнес-партнерами, что позволило сформировать систему показателей оценки внутренней и внешней операционной эффективности;

изучены причинно-следственные связи между оптимизацией бизнес-процессов и сокращением затрат времени при внедрении технологий бережливого производства, ориентированного на повышение производительности труда при неизменном качестве продукции, что позволило расширить охват рынка и обосновать реализацию сценария опережающего развития для лидеров рынка и модернизационного сценария для развивающихся предприятий;

выявлены устойчивые связи по иерархии и гетерархии между классическими элементами системы управления предприятием для расширения совокупности объектов управления и локализации иерархических противоречий при внедрении в нее модели управления операционной эффективностью на основе бережливого производства, что позволило обосновать управленческие решения по выбору сценариев управления операционной эффективностью;

проведена модернизация алгоритма, базирующегося на логике сопоставления и согласованности экономико-математических моделей при оценке операционной эффективности предприятия (факторного анализа и матричной свертки на основе бинарного дерева), позволившего обеспечить наглядность получения решающего правила свертки, учитывающего взаимосвязи параметров оцениваемого предприятия.

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

разработаны в рамках НИР-прикладная № 123011300054-4 **и внедрены:** практические рекомендации по управлению операционной эффективностью

предприятия на основе концепции бережливого производства и усовершенствованию системы управления предприятий – АО «Крымхлеб» и ООО «Багдановский хлеб»; результаты исследования, представленные в виде методических рекомендаций, применяемые Министерством сельского хозяйства и Министерством промышленности и торговли Республики Крым для формирования рейтинга предприятий по отраслям; научно-методические разработки, используемые в учебном процессе ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского» по дисциплине «Технологии бережливого производства» по направлению подготовки 38.03.02. Менеджмент;

определены перспективы принятия управленческих решений относительно выбора сценариев управления операционной эффективностью предприятия на основе концепции бережливого производства, которая позволила решить вопросы дефицита кадров за счет оптимизации бизнес-процессов в ответ на внешние вызовы и санкционные ограничения;

создана система практических рекомендаций по идентификации уровня операционной эффективности предприятия на основе постоянно действующего мониторинга, позволившего выявить проблемные зоны деятельности каждого из предприятий и определить ключевые показатели, значения которых требуют принятия управленческих решений по их поддержке или повышению;

представлены рекомендации и предложения по использованию комплексного подхода, включающего в себя функциональный и процессный, для построения рейтинга эффективных несырьевых предприятий, выпускающих социально значимую продукцию, по их включению в федеральные проекты и региональные программы развития.

Оценка достоверности результатов исследования выявила, что:

теория построена на фундаментальных положениях теории управления, теории эффективности и теории организации о процессах управления операционной эффективностью предприятия, на фундаментальных исследованиях отечественных и зарубежных ученых по проблематике развития системы управления предприятием как открытой социально-экономической

системой на основе концепции бережливого производства;

идея базируется на анализе отечественной практики и обобщении передового опыта в контексте выдвинутой гипотезы, использование которого позволяет развить концепцию бережливого производства, дополнить ее опытом отечественных предприятий и усовершенствовать математические модели формализации оценки уровня операционной эффективности;

использованы сравнения авторских данных и данных, полученных ранее по рассматриваемой тематике, свидетельствующие об оригинальности и обоснованности предложений и разработок соискателя, их согласованности с материалами официальных сайтов профильных министерств, Федеральной службы государственной статистики РФ, данными из открытых источников, внутренними отчетами анализируемых предприятий;

установлено, что полученные результаты исследования обладают научной новизной и практической значимостью, не противоречат фундаментальным положениям теории управления системами микроуровня и исследованиям ученых в области управления операционной эффективностью предприятия;

использованы современные методики сбора и обработки информации, которые позволили корректно учесть влияние факторов внешней и внутренней среды, способствовали получению достоверных результатов исследования и обеспечили обоснованность теоретико-практических рекомендаций, согласно цели и задачам исследования.

Личный вклад соискателя состоит в:

– непосредственном личном участии соискателя на всех этапах процесса исследования, обосновании актуальности темы исследования, постановке цели и задач, обобщении научных положений, анализе факторов внешней и внутренней среды, формировании массива входных переменных, апробации основных положений исследования, что позволило обобщить основные подходы и методы управления операционной эффективностью предприятия на основе концепции бережливого производства;

– разработке теоретико-методических положений исследования,

формировании понятийно-категориального аппарата и прикладного инструментария, обеспечивающих получение объективных результатов;

– обосновании теоретической концепции и практических результатов, в совокупности представляющих собой решение важной проблемы, способной внести значительный вклад в развитие теории и практики управления операционной эффективностью предприятия;

– подготовке научных публикаций по теме диссертации, в том числе 5 статей в рецензируемых журналах, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования РФ, 7 работ в сборниках трудов конференций, индексируемых в РИНЦ.

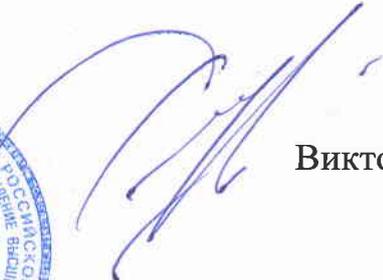
В ходе защиты диссертации было высказано следующее критическое замечание о недостаточном представлении источников формирования внешних факторов, влияющих на операционную эффективность предприятия, и обоснования мероприятий по их противодействию для принятия взвешенного управленческого решения. Соискатель Бахарев Д. К. ответил на задаваемые ему вопросы и привел аргументацию по обоснованию мероприятий по противодействию факторам внешней среды в рамках каждой категории, которые позволят оперативно принять управленческие решения и сократить время реагирования на них.

На заседании 05 июня 2025 г. объединенный диссертационный совет отметил, что диссертация соответствует требованиям п.п. 9–14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842, и принял решение за обоснование теоретических положений и методических рекомендаций, развивающих теории эффективности, теории процессного управления, и приращение знаний в комплексном подходе к управлению операционной эффективностью предприятия и повышении ее уровня путем внедрения концепции, инструментария и технологий бережливого производства предприятия, присудить Бахареву Д. К. ученую степень кандидата экономических наук.

При проведении тайного голосования объединенный диссертационный совет в количестве 14 человек, из них 4 докторов наук по научной специальности 5.2.6 Менеджмент, участвовавших в заседании, из 18 человек, входящих в состав совета, дополнительно введены на разовую защиту – 0 человек, проголосовали: за – 14, против – 0, недействительных бюллетеней – 0.

Председатель объединенного
диссертационного совета

99.2.105.2, д.э.н., профессор


Виктор Евгеньевич Реутов

Ученый секретарь объединенного
диссертационного совета

99.2.105.2, к.э.н., доцент


Наталия Зиновьевна Вельгош

«05» июня 2025 г.