

## ОТЗЫВ

на автореферат диссертации **Момота Романа Александровича** на тему  
«ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА КАК  
РЕСУРС-ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ  
ОРГАНИЗАЦИЕЙ», представленной на соискание ученой степени кандидата  
экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент

Представленная диссертационная работа посвящена решению научно-прикладной проблемы, имеющей высокую значимость для современного этапа развития российской экономики. В условиях реализации национального проекта «Производительность труда» и перехода к экономике, основанной на знаниях, повышение качества управления организацией посредством внедрения системы бережливого производства (СБП) выступает одним из ключевых драйверов конкурентоспособности. Автор обоснованно утверждает, что существующие подходы к имплементации Lean-инструментов нуждаются в системном пересмотре, поскольку зачастую акцентируют внимание на операционной эффективности в ущерб управленческим и антропосоциальным аспектам, что определяет своевременность и востребованность проведенного исследования.

Переходя к оценке научной новизны и теоретической значимости, следует отметить, что в работе уточнено содержание категории «качество управления организацией» - через её кластеризацию по шести сферам (интеллектуальный капитал, администрирование, сквозные процессы, рабочее пространство, цифровые технологии, итоговые показатели). Такое структурирование снимает терминологическую нечёткость и даёт объёмное представление о природе изучаемого феномена. К числу наиболее значимых научных результатов, полученных лично соискателем, следует отнести

теоретическое обоснование базовых принципов и факторов-драйверов внедрения СБП, а также установление характера их влияния на качество управления. Особого внимания заслуживает разработанная автором бережливо-процессная концептуальная модель имплементации инструментов Lean, адаптированная к условиям интеллектуально-центричной трансформации российской экономики. Кроме того, соискателем предложен адаптированный к отечественным условиям комплекс инструментов бережливо-процессного подхода для малых предприятий транспортно-логистической сферы, включающий параметрическую оценочную систему из 45 качественных критериев эффективности внедрения СБП, верифицированная пошаговая методика (из пяти этапов) встраивания Lean-элементов в управленческую деятельность, а также процедура построения карты потока создания ценности для процессов документированного сопровождения логистической услуги. Результаты апробации на пяти реально действующих предприятиях г. Ростова-на-Дону (ООО «СОЛО-ТРАНС», ООО «ТАЙМ-ТРАНС» и др.) подтвердили эффективность предложенной методологии: достигнута экономия времени по технологическому циклу, интегральная рейтинговая оценка качества управления повысилась с 4,0 до 5,9 балла.

Достоверность полученных результатов не вызывает сомнений, поскольку выводы базируются на корректном применении общенаучных и специальных методов (системный подход, морфологический анализ, экспертные оценки), а также на солидной теоретической базе, включающей 204 источника. Апробация результатов осуществлена на российских и международных научно-практических конференциях, что подтверждает репрезентативность и валидность полученных данных.

В то же время, несмотря на указанные достоинства, остаются не до конца раскрытыми следующие аспекты. В автореферате не приведена таблица сравнения предложенной модели пятиступенчатого алгоритма с известными зарубежными аналогами (например, с моделью Дж. Вумека). Кроме того, в

таблице 1 (кластер «Процессы», критерий б) указано «отсутствие текучести персонала» как качественный показатель. Однако текучесть — сложное явление, которое может быть вызвана как неэффективным управлением, так и внешними факторами. Также в формуле  $E_p = (T_1 + T_2 + \dots + T_n) / T * 100\%$  (1) не указано, что  $T$  — общее время, а  $T_1 \dots T_n$  — только операции, добавляющие ценность; следовало бы уточнить, что потери времени исключаются из числителя.

Перечисленные замечания не носят принципиального характера и не снижают общей положительной оценки работы. Диссертационное исследование Момота Р.А. представляет собой целостную, завершённую научно-квалификационную работу, в которой поставленные задачи решены на высоком научном уровне. Диссертация «Внедрение системы бережливого производства как ресурс-фактор повышения качества управления организацией» полностью отвечает требованиям «Положения о присуждении ученых степеней в ЮФУ» (Приказ №66-ОД от 29.03.2024 г.), а её автор, Момот Роман Александрович, заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 «Менеджмент».

Доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры менеджмента  
Южно-Российского института управления –  
филиала ФГБОУ ВО «РАНХиГС  
при Президенте РФ»

А.А.Чумаков

344002, Ростовская обл., г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, д. 70

Телефон: +7 928 775 60 99

E-mail: ale20202553@yandex.ru

Подпись Чумакова Александра Александровича заверяю

Дата: 22.05.2026

