



Акционерное общество
«Институт экономики и развития транспорта»
АО «ИЭРТ»



Юридический адрес: Новорязанская ул., 24, Москва, 105066
Телефон/факс: (499) 262-8996/262-8231 • e-mail: iedt@iedt.ru • e-mail cemu РЖД: iedt@iedt.com.rzd
ИНН/КПП 7709859170/770101001, Р/сч. 40702810200160000496, БИК 044525187, кор.сч. 30101810700000000187 в ПАО Банк ВТБ

№ _____
На № _____ от _____

В диссертационный совет Д 218.005.12
ФГБОУ ВО «Российский университет
транспорта (МИИТ)»

УТВЕРЖДАЮ:

Генеральный директор
АО «Институт экономики
и развития транспорта», д.э.н.


Ф.С. Пехтерев
« 21 » сентября 2017 г.


ОТЗЫВ
ведущей организации

**Акционерное общество «Институт экономики и развития транспорта»
на диссертацию Давлетшина Радика Илшатовича на тему:
«Формирование системы управления предприятия транспортного
строительства на базе процессного подхода», представленную на соискание
ученой степени кандидата экономических наук по специальности
08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика,
организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами –
строительство).**

Актуальность темы исследования

Сохранение низких мировых цен на энергоносители, влияние санкций и, как результат, ограничение доступа к европейским и американским кредитным рынкам усилили давление на федеральный бюджет. Осложнение макроэкономической ситуации в России способствует снижению общих объемов финансирования и строительства транспортной инфраструктуры при этом

возобновление роста объемов строительства возможно при условии стабильного экономического роста.

В связи с этим стратегически важной для нашего государства задачей является снижение стоимости проектов строительства транспортной инфраструктуры. Решение данной задачи, в частности, определяет необходимость применения более эффективных подходов к управлению деятельностью непосредственных участников процесса транспортного строительства – генподрядных и подрядных организаций.

Важную роль в повышении экономической эффективности транспортного строительства играет внедрение процессного подхода в управлении, который позволит использовать весь потенциал строительного предприятия с учетом эффективности каждого бизнес-процесса; определить источники формирования результатов и причин отклонения от целевых показателей деятельности компании; сформировать платформу для внедрения современных практик бережливого строительства.

Решению данных актуальных проблем посвящено диссертационное исследование Давлетшина Р.И., нацеленное на разработку системы управления деятельностью предприятия транспортного строительства.

Оценка структуры и содержания работы

Анализ содержания диссертационной работы показал, что работа в полной мере соответствует теме проведенного исследования и профилю диссертационного совета, а также требованиям Положения ВАК, предъявляемым к кандидатским диссертациям. Структура и логика диссертации выстроена в соответствии с темой исследования, что обеспечивает логику изложения и взаимосвязь рассмотренных вопросов. Выдвигаемые соискателем методические подходы, а также сформулированные в диссертации выводы и предложения, как результаты исследований, обладают научной новизной.

Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений. Работа изложена на 194 машинописных страницах основного текста формата А4.

Во введении автором приводится обоснование выбора темы диссертационного исследования, раскрывается актуальность темы диссертационного исследования, определены цель и задачи исследования, обосновывается научная новизна, теоретическая и практическая значимость.

В первой главе диссертации приведены теоретические и методические основы процессно-ориентированного управления. Выполнен обзор развития процессного подхода (с. 17 - 24), раскрывается сущность и преимущества процессного подхода к управлению предприятием (с. 24 - 32). Проведенный автором анализ показал, что вариантов практической реализации процессного подхода на предприятии с точки зрения ориентированности на бизнес-процессы

может быть несколько. Выбор определенного варианта характеризует уровень зрелости процессного подхода на предприятии.

Автором рассмотрены и проанализированы апробированные на практике методы системного управления в транспортном строительстве (с. 32 – 44), систематизированы знания по вопросам организации системы управления на базе процессного подхода на предприятии (с. 45 - 48).

Проведенный автором анализ в части методических аспектов организации позволил определить, что текущие наработки концепции процессного подхода применимы, главным образом, для предприятий с массово-поточным характером производственных операций.

Во второй главе автором критически рассмотрена специфика бизнес-процессов транспортного строительства для выявления принципиальной возможности развития концепции процессно-ориентированной системы управления для ее последующего внедрения на предприятии транспортного строительства (с. 51 - 58), выявлены проблемы эффективного применения процессного подхода (с. 59-61), предложены потенциальные направления их решения при осуществлении дальнейшей адресной работы (с. 61 - 64).

С учетом выявленных проблем автором разработаны условия интеграции, которым должна отвечать концепция системы управления на базе процессного подхода в целях эффективного функционирования на предприятии транспортного строительства (с. 67 - 78). Предложена концепция системы управления, удовлетворяющая сформированным требованиям и являющаяся развитием рамочной методологии процессно-ориентированной системы управления применительно к предприятию транспортного строительства (с. 79 - 113).

В третьей главе автором на основе разработанной во второй главе концепции выполнено моделирование системы управления для СМТ №3 - филиал АО «РЖДстрой» (с. 116 - 123). На примере данной модели путем проведения анализа реального проекта строительства транспортной инфраструктуры автором выполнена оценка экономической эффективности внедрения предложенной системы управления (с. 147 - 149). Разработаны практические рекомендации по трансформации функциональной системы управления в предложенную (с. 128 - 135).

В заключении диссертации автором обобщены основные результаты диссертационного исследования, сформулированы выводы и даны рекомендации по перспективному направлению исследования.

Соответствие содержания диссертации заявленной специальности и теме диссертации

Диссертационная работа выполнена в рамках пункта 1.3.53. «Организационно-экономические аспекты формирования систем управления строительным комплексом; исследования современных тенденций развития

строительства и его организационных форм как самоорганизующейся и саморегулируемой системы; государственные функции регулирования рыночных отношений в строительстве», пункта 1.3.58. «Развитие теории, методологии и методов оценки эффективности деятельности строительных организаций» и пункта 1.3.64. «Теоретические и методологические основы обеспечения заданных сроков, стоимости, качества, экологичности и конкурентоспособности строительной продукции» паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами – строительство).

К п. 1.3.53 следует отнести предложения автора по концептуальной модели предприятия транспортного строительства на базе процессного подхода.

К п. 1.3.58. следует отнести предложения автора в части сбалансированной системы показателей эффективности управления предприятия транспортного строительства, а также методические предложения в части подхода к анализу влияния внедрения процессно-ориентированной системы управления предприятия транспортного строительства на денежные потоки.

К п. 1.3.64. следует отнести предложения автора по адаптации методов управления в рамках процессного подхода в соответствии с характером функционирования бизнес-процессов транспортного строительства, а также разработки автора в части требований к интеграции процессного подхода в систему управления предприятия транспортного строительства.

Соответствие автореферата диссертации её содержанию

Автореферат соискателя Давлетшина Р.И. в полном объеме отражает основные положения, выводы и рекомендации диссертационной работы, соответствует ее содержанию и задачам исследования.

Личный вклад соискателя в получении результатов исследования

Личный вклад соискателя в получении результатов исследования состоит в его непосредственном участии на всех этапах подготовки диссертации, включая сбор необходимых материалов, их анализ, разработку концептуальных и методологических положений диссертации, постановку задач диссертационного исследования, апробацию основных научных положений; подготовку и публикацию научных работ по теме диссертации. Автором разработан научный инструментарий для практического использования, внедрение которого обеспечивает: формирование условий для повышения эффективности (включая экономическую эффективность) предприятий – непосредственных участников производственных процессов транспортного строительства, выявление и оперативное устранение причин отклонений от генеральных целей предприятия

транспортного строительства в области сроков, качества, экономики, безопасности и пр.

Степень достоверности результатов исследования

Достоверность научных результатов, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертационной работе, определяется логикой исследования, в качестве теоретической основы которого выступили труды отечественных и зарубежных ученых. Также достоверность исследования обеспечена использованием данных официальной статистики (Росстат), использованием данных управленческой отчетности о хозяйственной деятельности СМТ №3 - филиал АО «РЖДстрой».

Результаты теоретических положений докладывались и обсуждались на заседании кафедры «Экономика строительного бизнеса и управление собственностью» «Московского государственного университета путей сообщения Императора Николая II» МГУПС (МИИТ), на научно-практических конференциях: «Безопасность движения поездов» (МИИТ, Москва, 2012), «Современные проблемы управления экономикой транспортного комплекса России: конкурентоспособность, инновации и экономический суверенитет» (МИИТ, Москва, 2015).

Теоретическая и практическая значимость полученных автором диссертации результатов

Теоретическая значимость данного исследования заключается в обобщении и развитии положений теории организации экономически эффективных систем управления транспортным строительством и определяется возможностью использования содержащихся в работе концептуальных положений и выводов в качестве основы для дальнейшего исследования и решения задач по повышению экономической эффективности производственно-хозяйственной деятельности строительного комплекса, обеспечивающего реконструкцию и развитие дорожно-транспортной инфраструктуры.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в том, что разработанные автором методические подходы и рекомендации, изложенные в работе, использованы в целях повышения эффективности управления деятельностью одной из лидирующих российских структур транспортного строительства СМТ №3 - филиал АО «РЖДстрой».

Разработанная автором концептуальная модель системы управления на основе процессного подхода к управлению применима к производственно-хозяйственной деятельности компаний, обеспечивающих выполнение строительно-монтажных работ на проектах транспортного строительства различных масштабов и степени сложности.

Рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации

Основные выводы и результаты исследования могут быть рекомендованы для широкого применения в строительных компаниях, специализирующихся на проектах строительства транспортной инфраструктуры.

Научно обоснованный методический инструментарий в виде концепции процессно-ориентированной системы управления предприятия транспортного строительства, требований к автоматизации деятельности и функциональной структуре управленческих подсистем предприятия транспортного строительства, а также рекомендации по порядку его внедрения позволят ускорить принятие оперативных управленческих решений, сбалансировать полномочия и ответственность на различных уровнях иерархии предприятия, минимизировать ресурсные потери, возникающие вследствие отсутствия своевременной информации у полномочных сотрудников, сформировать организационно-техническую среду, способствующую последовательному развитию и создающую экономически обоснованные стимулы к повышению результативности предприятия транспортного строительства.

Применение предложенного метода по управлению производственными процессами, сформированного на основе адаптации методов процессного подхода и интеграция процессно-ориентированной системы управления будут интересны для практического применения как в задачах администрирования и регулирования процессов транспортного строительства, так для иных отраслей строительства.

Новизна полученных результатов

Научная новизна диссертации заключается в развитии концепции процессного подхода к управлению основной деятельностью предприятия транспортного строительства путем адаптации инструментария к характерным условиям функционирования бизнес-процессов транспортного строительства и особенностям регулирования производственного потока в среде, отличающейся низкой организационно-технологической надежностью. К наиболее важным научным результатам, полученным в диссертационной работе можно отнести:

- установлена зависимость между принятой на предприятии моделью системы управления и степенью интеграции процессного подхода. Сформулирован классификатор уровня развития концепции процессного подхода на предприятии;

- уточнен методический базис типовой модели процессно-ориентированной системы управления предприятия, обоснована возможность ее развития к условиям функционирования предприятия транспортного строительства;

- предложен метод регулирования технологических процессов транспортного строительства на основе метода PDCA, входящим в инструментарий процессного подхода;

- сформирована концептуальная модель системы управления предприятия транспортного строительства, отвечающая требованиям к интеграции процессного подхода с учетом особенностей производственной среды. Предложенная автором модель учитывает уровень организационно-технологической надежности, присущий бизнес-процессам основной деятельности предприятия транспортного строительства;

- предложен подход и выполнена оценка экономической эффективности внедрения предложенной концепции процессно-ориентированной системы управления на действующем предприятии.

Замечания по диссертационной работе

Несмотря на положительную оценку диссертационного исследования, к работе имеются ряд замечаний и предложений для дальнейшего развития и совершенствования темы:

1. В работе предлагается процессно-ориентированная система управления предприятием транспортного строительства (с. 79 – 113), относящаяся к 4 уровню зрелости процессного подхода согласно разработанной автором классификации (с. 31). Было бы целесообразно раскрыть очередность перехода на предложенную систему управления с точки зрения этапности повышения уровня зрелости процессного подхода.
2. В третьей главе диссертационного исследования (с. 123 - 150) автором обосновывается экономическая целесообразность перехода предприятий транспортного строительства на процессно-ориентированную систему управления. Необходимо пояснить, какие обязательные атрибуты или критерии могут быть использованы для определения необходимости такой трансформации?
3. В работе автор указывает на отсутствие в открытом доступе подробной информации о практике внедрений процессного подхода на отечественных строительных предприятиях (с. 50) и исследует теоретическую базу по данному вопросу. Следовало бы дополнительно рассмотреть конкретные примеры внедрений путем экспертного опроса и отдельно исследовать причины неудач.
4. С учетом текущей структуры рынка транспортного строительства РФ в диссертации сделан упор на предприятия средних и крупных размеров (с. 75 – 113). Следует пояснить, обеспечит ли предложенная автором система управления на базе процессного подхода сопоставимую

эффективность для малых строительных организаций и будет ли отличаться организационная структура для указанных предприятий.

5. В диссертации недостаточно детально отражены причинно-следственные взаимосвязи между влиянием отдельных рабочих процессов, изменение которых является драйверами процессно-ориентированной системы управления для предприятий транспортного строительства (ПОСУПТС) и формируемой величиной экономии затрат.

Влияние отмеченных недостатков не снижает качество исследования, они не влияют на основные теоретические и практические результаты представленного диссертационного исследования.

Заключение по диссертации о соответствии её требованиям «Положения о порядке присуждения ученых степеней»

В соответствии с п. 10 положения о присуждении ученых степеней диссертация подготовлена в виде рукописи, написана автором самостоятельно, обладает внутренним единством и содержит новые научные результаты и положения, выдвигаемые для публичной защиты, и свидетельствуют о личном вкладе автора диссертации в науку. В диссертации имеются сведения о практическом использовании полученных автором диссертации научных результатов, а также рекомендации по использованию научных выводов.

По п. 11. Основные научные результаты диссертации достаточно полно отражены в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК России.

По п. 14. В диссертации содержатся ссылки на авторов и источников заимствования материалов или отдельных результатов.

Диссертация Давлетшина Радика Илшатовича на соискание ученой степени кандидата экономических наук является научно-квалифицированной работой, в которой содержится решение комплексной задачи, связанной с формированием и обоснованием экономической эффективности системы управления предприятия транспортного строительства на базе процессного подхода, имеющей существенное значение для повышения экономической эффективности и качества производства строительных работ на транспорте в России, а также экономики страны в целом, что соответствует требованиям п. 9 Положения о присуждении ученых степеней, а ее автор заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами – строительство)».

Заключение на диссертацию Давлетшина Р.И. рассмотрено на заседании отдела сопровождения научно-исследовательской деятельности АО «Институт экономики и развития транспорта» от 21 сентября 2017 г., протокол № 5.

Заключение составлено:

Горельцев Сергей Викторович,

кандидат экономических наук
(специальность: 08.00.05 – Экономика и управление
народным хозяйством (экономика, организация
и управление предприятиями, отраслями,
комплексными – транспорт),

заместитель начальника отдела сопровождения
научно-исследовательской деятельности АО «ИЭРТ»

 – С.В. Горельцев

Рожков Алексей Давидович,

кандидат экономических наук
(специальность: 08.00.05 – Экономика и управление
народным хозяйством (экономика, организация
и управление предприятиями, отраслями,
комплексными – транспорт),

начальник сектора нормативно-методологического
обеспечения оценок эффективности и оценки
инновационных проектов АО «ИЭРТ»

 – А.Д.Рожков

«21 » сентября 2017 г.

Начальник сектора
управления персоналом

Подпись Горельцева С.В. и Рожкова А.Д. удостоверяю



 И.А.Биноградова