

ОТЗЫВ

официального оппонента

**доктора технических наук, доцента Поляковой Марины Андреевны
на диссертационную работу Уразметовой Дианы Равилевны
на тему «Совершенствование инструментов процесса коммуникации
и организации автомобильного производства», представленную
на соискание ученой степени кандидата технических наук
по специальности 2.5.22. Управление качеством продукции.
Стандартизация. Организация производства**

Актуальность темы диссертации

В условиях беспрецедентного уровня ограничений, обострения конкурентной борьбы на глобальных рынках, ресурсных ограничений и других факторов, характерных для современных производственных отношений, актуальными становятся вопросы по поиску внутренних резервов обеспечения конкурентоспособности производимой продукции. Отличительной особенностью отечественных машиностроительных производств практически на всех исторических отрезках развития является ключевая роль производственного коллектива в решении задач, направленных на повышение производительности труда и качества продукции. Крупные машиностроительные (автомобилестроительные) предприятия прошли путь трансформации через многочисленные преобразования производственных отношений и производительных сил, но по-прежнему остаются предприятиями с большой численностью трудовых коллективов.

В последнее десятилетие наметилась тенденция, связанная с использованием более производительного оборудования, установкой робототехнических комплексов на отдельных операциях, использованием автоматизированных систем. Однако, в целом с точки зрения повышения качества продукции ситуация существенно не меняется. Результативность практически всех принимаемых производственных и организационных решений в современном отечественном машиностроительном предприятии зависит от производственного коллектива.

С другой стороны, в настоящее время наблюдается преобразование организационной и производственной структуры крупных машиностроительных предприятий. Так, диверсификация привела к созданию компонентных производственных площадок, некоторые внутренние производства крупных предприятий выделились в самостоятельные предприятия. Роль этих предприятий в показателях результативности и качества конечного продукта растет по мере увеличения доли покупных компонентов в структуре всей компонентной базы выпускаемого продукта. Значимым аспектом при анализе вопросов обеспечения эксплуатационного качества высокотехнологичного продукта машиностроения (автомобилестроения) является организация сервисной сети обслуживания и ремонта продукции.

Все выделенные аспекты являются ключевыми при решении задач, связанных с повышением степени организации высокотехнологичного производства и улучшения качества. С этой точки зрения актуальность диссер-

Входящий № 206-1228
Дата 12 МАЙ 2026
Самарский университет

тационной работы Д.Р. Уразметовой заключается в необходимости создания процесса коммуникации, который действует во внешней и внутренней среде организации для усиления роли трудового коллектива при решении проблем, связанных с повышением эффективности производственной деятельности и обеспечением качества процессов, продукции и услуг.

Оценка содержания диссертации и ее оформления

Диссертация изложена на 182 страницах машинописного текста, состоит из 4 глав, имеется 1 приложение на 1 странице, содержит 20 таблиц, 54 рисунков, а также содержит список использованных источников из 97 наименований.

Во **введении** диссертационной работы представлено обоснование актуальности темы исследований, определена цель работы, выделены задачи работы. Сформулированы научная новизна, теоретическая и практическая значимость результатов, методы исследования, положения, выносимые на защиту, степень достоверности и сведения об апробации результатов. Цель диссертационной работы, объект, предмет исследований сформулированы в четком соответствии с содержанием диссертационной работы. Задачи исследования в полной мере соответствуют поставленной цели.

В **главе 1 «Актуализация проблемы развития процесса коммуникации в системе менеджмента как ключевого фактора улучшения качества производства»** проводится научный обзор по теме диссертационного исследования, рассматриваются аспекты, связанные с текущей практикой организации деятельности по коммуникации в сложившихся системах менеджмента машиностроительных предприятий. В первой главе диссертационной работы обосновывается ключевая роль перспективного процесса коммуникации в системе менеджмента, как одного из основных рычагов, направленных на повышение уровня организации автомобильного производства и повышения качества продукции на этапах жизненного цикла.

Глава 2 «Разработка инструментов мониторинга отношения сотрудников предприятия к вопросам организации производства и управления качеством в процессе коммуникации» посвящена разработке теоретических аспектов диссертационного исследования. В данной главе представлена разработанная методика анкетирования сотрудников автосборочного производства по вопросам отношения сотрудников предприятия к качеству продукции, приведена оценка результатов апробации и внедрения предложенной методики в практику автомобильного производства, осуществлено экспертное обобщение и систематизация результатов применения методики в производственной практике.

В **главе 3 «Разработка инструментов выработки решений и инициатив основанных на анализе результатов процесса коммуникации»** решены задачи по формированию экспертного инструментария, способного обоснованно транслировать полученные статистические результаты исследования, результаты которых представлены во второй главе диссертации, а также качественные результаты интервьюирования производственного пер-

сонала по ключевым вопросам, связанным с текущей организацией деятельности и возникающим проблемам качества продукции в конкретные направления деятельности в системе менеджмента и конкретные мероприятия, реализуемые в производстве.

В главе 4 «Совершенствование инструментов организации производства с использованием процесса коммуникации» сформированы научные и прикладные решения, обеспечивающие улучшение в процессе организации производства и управления качеством на машиностроительном (автосборочном) предприятии. Основные решения относятся к области создания подходов, обеспечивающих существенное улучшение коммуникации в рамках организационной структуры машиностроительного (автомобилестроительного) предприятия. Предложенные в диссертационной работе решения определяют ключевую роль вопросов повышения результативности производственной деятельности предприятия и улучшения качества продукции и услуг на этапах жизненного цикла.

В Приложении представлена справка о внедрении основных результатов научно-технической деятельности в практику ПАО «КАМАЗ».

Диссертация хорошо иллюстрирована для понимания содержательной сути материала и проведения полноценной оценки полученных результатов.

Основные выводы и положения, выносимые на защиту, сформулированы в соответствии с фактическим содержанием диссертации и полученными результатами.

Работа выполнена при поддержке Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (тема №FSSE-2026-0003) в рамках государственного задания ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет».

Научная новизна результатов диссертационного исследования

Научная новизна диссертационного исследования обусловлена результатами решения задач, направленных на создание и развитие процесса коммуникации в рамках машиностроительного предприятия, что обеспечивает повышение степени организации производства и управления качеством на этапах жизненного цикла продукции за счет использования индикаторов мониторинга разрабатываемого процесса и принятия мер управленческого характера.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в следующем:

- разработан научно обоснованный подход по совершенствованию процесса коммуникации в системе менеджмента машиностроительного производства, отличающийся учетом существующих видов внешнего взаимодействия между головным предприятием и предприятиями-поставщиками различного уровня, внутреннего взаимодействия между производственным персоналом и руководством предприятия по наиболее актуальным и значимым вопросам организации производства и управления качеством;

- усовершенствованы методы получения и обработки информации, полученной при анкетировании и интервьюировании производственного

персонала, основанные на первичной экспертной обработке анкет и последующей трансляция мнения в обобщенный признак по улучшению в области качества, что обеспечивает объективную оценку производственным персоналом систему менеджмента машиностроительного предприятия;

- разработана система качественных и количественных критериев оценки эффективности производственной деятельности коллектива, позволяющая определить результативность стратегического перехода предприятия от традиционных форм организации производства к схеме малых групп;

- разработана теоретико-практическая модель связи мотивации сотрудников промышленного предприятия в области обеспечения качества, позволяющая количественно оценить степень мотивации коллектива по параметрам коммуникации, поддержки руководства, сплоченности, культуры решения проблем достигнутого уровня мышления при улучшениях.

Практическая значимость результатов диссертационного исследования

Существенным значением для практики являются следующие полученные результаты:

- разработана структура организации процесса коммуникации в машиностроительном предприятии с учетом целей коммуникации по качеству, особенностей внутренней и внешней коммуникации сотрудников, функционала участников, непосредственно связанных с усилением роли качества и улучшений в организации производства, что позволяет определить направления деятельности по реализации обратной связи между руководством и коллективом предприятия;

- сформулированы и определены основные аспекты трансформации организации производства и управления качеством при переходе к работе по принципу малых производственных групп, что позволяет повысить эффективность системы менеджмента машиностроительного предприятия;

- разработана методика количественной оценки зрелости при переходе к организации работы в малых группах, основанная на расчете индексов эффективности малых групп и уровня зрелости системы управления качеством, что обеспечивает объективно определить отношение коллектива к вопросам организации производства и управлению качеством в процессе коммуникации;

- разработана методика оценки эффективности и качества внедрения передовых инструментов организации работы автопроизводителя с применением малых групп с использованием балльной оценки разработанных показателей индекса глубины мотивации, коэффициента вовлеченности в качество, коэффициента реализации предложений и индекса страха.

Результаты исследований внедрены в ПАО «КАМАЗ» (г. Набережные Челны). В 2025 году получен экономический эффект от реализации научно-технических решений в размере 3 млн. руб.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

Автор диссертации применяет классические инструменты управления качеством, такие как Всеобщее управление качеством, квалиметрический подход, статистические методы обработки информации, которые в комплексе позволили решить поставленные задачи диссертационного исследования.

Очень важным аспектом диссертационной работы является ее высокий уровень практической реализации, связанный с разработкой и реализацией предложенных решений в практике ведущего предприятия автомобилестроения нашей страны.

Обоснованно сформулированный перечень задач диссертационного исследования переходит к этапу его разрешения. Теоретические разработки диссертационной работы логически связаны с решением практических задач, результаты которых продемонстрированы в соответствующих главах работы.

Автором решается задача по созданию процесса коммуникации в системе менеджмента качества автомобильного производства с усилением связей по линии службы качества предприятия со всеми заинтересованными участниками процесса создания продукции: подразделения предприятия, поставщики автокомпонентов и поставщики услуг.

Решение задачи по совершенствованию процесса коммуникации связано с необходимостью его содержательного насыщения всем необходимым инструментарием для обеспечения устойчивости функционирования с достижением целей в области повышения результативности и эффективности.

Также, значимым результатом диссертационных исследований является разработка методик и научно обоснованных подходов для обеспечения гармоничной трансформации производства, которые направлены на улучшение организации работы машиностроительного предприятия при внедрении принципов работы в малых группах (минибригадах).

Подтверждением обоснованности выводов по работе являются результаты апробации и реализации технических решений в практику автомобильного производства. Обоснованность результатов работы также подтверждается корректным применением математического аппарата.

Вышеизложенное в полной мере позволяет судить, что полученные автором результаты и выводы являются обоснованными и достоверными.

Оценка степени завершенности диссертации, соответствия публикаций, автореферата основным положениям диссертации

Диссертация является завершенной работой, основные результаты которой опубликованы в 12 научных публикациях (лично и в соавторстве), из которых 6 статей опубликованы в периодических изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России, 1 статья – в издании, индексируемом в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus. Опубликованные соискателем работы в полной мере соответствуют теме диссертационного исследования. В опубликованных работах изложены основные результаты теоретических исследований и апробации практических рекомен-

даций. Результаты диссертационной работы были апробированы на конференциях различного уровня.

По структуре, по содержанию и материалам исследования автореферат в полной мере соответствует диссертационной работе.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности

Область исследований рассматриваемой диссертационной работы соответствует паспорту научной специальности 2.5.22. Управление качеством продукции. Стандартизация. Организация производства, а именно следующим пунктам:

п. 9. Разработка и совершенствование научных инструментов оценки, мониторинга и прогнозирования качества продукции и процессов;

п. 16. Моделирование и оптимизация организационных структур и производственных процессов, вспомогательных и обслуживающих производств. Экспертные системы в организации производственных процессов;

п. 17. Разработка и научно-практическое развитие инструментов бережливого производства, синхронизации в производственных системах, оптимизации процессов и рабочих мест.

Замечания по диссертации

1. Из текста диссертации не ясно, какой процесс в системе менеджмента качества автосборочного предприятия, до принятия решения о создании нового процесса коммуникации, осуществлял или частично осуществлял его функции.

2. Опираясь на существующий опыт автопроизводителя (рисунок 1.11, Глава 1), автор приводит рекомендацию о необходимости проведения внутренних опросов производственного персонала не менее одного раза в год. Следует пояснить и обосновать количество таких опросов при реализации предложенных в четвертой главе исследования инструментов перехода автопроизводителя на новые формы организации производства.

3. По результатам работы, представленным во второй и третьей главах текста диссертации, возникает вопрос о возможности применения инструментов сопоставления статистических данных и экспертных качественных выводов для выделения общих зон проблемы организации производства и проблемы управления качеством продукции в производстве.

4. В четвертой главе исследования автором предлагаются технические решения, обеспечивающие процесс контроля и мониторинга преобразований в автомобильном производстве, целью которых является повышение уровня организации производства и улучшения качества продукции. Часть технических решений требует создания систем информационной и аппаратной поддержки. Этот аспект освещен в работе недостаточно полно.

5. В четвертой главе диссертации представлены разработанные модели и методики, позволяющие количественно оценить результативность использования результатов диссертационного исследования в рамках промышленного предприятия автомобильной промышленности. Однако, не совсем по-

нятно, на основании чего выбраны численные значения базовых показателей индикаторов и их весовых коэффициентов, принимаемых для соответствующих вычислений.

6. Как известно, организация производственного процесса в рамках любого предприятия автомобильной отрасли основана на взаимодействии различных подразделений, различающихся по реализуемым технологическим процессам, видам оборудования, численности и квалификации персонала. В диссертации не рассмотрены вопросы организации коммуникации между отдельными подразделениями предприятия. Кроме того, следует пояснить, каким образом в разработанных моделях и методиках учитывается специализация каждого подразделения промышленного предприятия.

7. В диссертационной работе предлагается комплекс мер по совершенствованию процесса коммуникации, который действует во внешней и внутренней среде организации. Следовало конкретизировать, в чем отличие процесса коммуникации, относящегося к внешней и, соответственно, внутренней среде предприятия.

Отмеченные замечания не влияют на положительную оценку полученных результатов рассматриваемой диссертации Д.Р. Уразметовой, выполненной на хорошем научно-техническом уровне.

Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней

Диссертация Уразметовой Дианы Равилевны является самостоятельной завершенной научно-исследовательской работой, в которой изложены научно обоснованные решения, направленные на совершенствование инструментов процесса коммуникации и организации автомобильного производства в соответствии с принципами менеджмента качества.

Полученные в результате исследований выводы и рекомендации по совершенствованию процесса коммуникации, повышению роли вопросов управления качеством в машиностроительном производстве, а также совершенствованию инструментов организации производства обладают научной новизной и практической ценностью. Результаты, полученные в диссертационной работе, внедрены в производство.

Диссертация удовлетворяет требованиям, предъявляемым к рукописям подобных работ. На заимствования из других источников даны соответствующие ссылки.

Данную работу можно классифицировать как решение актуальной научно-практической задачи: повышение результативности деятельности предприятия машиностроительной отрасли на основе совершенствования процесса коммуникации на различных уровнях организации производства для выполнения функции обратной связи между трудовым коллективом и руководством в системе менеджмента качества, что имеет важное народнохозяйственное значение.

Цель, поставленная в работе, достигнута, при этом внесен необходимый вклад в теорию и практику процессного управления системы менедж-

мента качества машиностроительной отрасли в общем и автомобилестроения в частности.

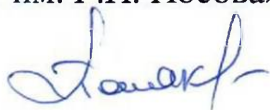
Диссертация «Совершенствование инструментов процесса коммуникации и организации автомобильного производства», соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденном постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. № 842, а ее автор - Уразметова Диана Равилевна - заслуживает присуждения ученой степени кандидата технических наук по специальности 2.5.22. Управление качеством продукции. Стандартизация. Организация производства.

Официальный оппонент:

профессор кафедры Обработки материалов давлением имени М.И. Бояршинова

ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

д-р техн. наук, доцент



Полякова Марина Андреевна

5.05.2026

Докторская диссертация защищена по специальности
05.02.23 — Стандартизация и управление качеством продукции.

ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

Адрес: 455000, г. Магнитогорск, пр. Ленина, 38

Телефон: +7(3519) 29-84-81

Электронная почта: m.polyakova@magtu.ru

Я, Полякова Марина Андреевна, выражаю свое согласие на обработку персональных данных, относящихся к оппонируемой диссертационной работе.



Полякова Марина Андреевна

5.05.2026



ПОДПИСЬ ЗАВЕРЯЮ

в.чальник отдела делопроизводства
ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова»



Д.Г. Семенова