

## **ОТЗЫВ**

официального оппонента,  
доктора технических наук Мельника Владимира Васильевича  
на диссертационную работу  
**Федорова Андрея Витальевича** на тему «**Методология организации опережающего развития угледобывающего производственного объединения**», представленную на соискание ученой степени доктора технических наук по специальности 05.02.22 – «Организация производства (горная промышленность)»

### **1. АКТУАЛЬНОСТЬ ТЕМЫ ДИССЕРТАЦИИ**

На рынках продукта, труда и капитала в условиях глобализации экономики усиливается конкуренция между производителями энергоносителей. Для её выдерживания угледобывающим объединениям необходимо развиваться с учетом двух аспектов: 1) обеспечивать производство угля, удовлетворяющего требованиям стейкхолдеров по качеству, цене, прибыльности, экологичности, безопасности; 2) обеспечивать производство других востребованных продуктов собственными силами, осуществляя диверсификацию производства. Широко используемые на горнодобывающих предприятиях концепции – догоняющего развития и лидерства – не позволяют взаимосогласованно развиваться на разных рынках продукции, т.к. нацелены на одно из приоритетных направлений деятельности предприятия. В условиях динамично изменяющейся среды требуется заблаговременная подготовка и осуществление опережающего развития, которые невозможны без качественного прогноза и соответствующей организации, научно-методического обеспечения и методологии. Разработку такой методологии в научном и практическом плане осуществил соискатель в своей диссертационной работе.

### **2. НАУЧНАЯ НОВИЗНА И ЗНАЧИМОСТЬ РАБОТЫ**

Научная новизна диссертационной работы заключается в следующем:

- применительно к угледобывающему производственному объединению предложено понимать «опережающее развитие» как направленное заблаговременное преобразование объединения, в результате которого достигается его новое качественное состояние, обеспечивающее эффективное функционирование в новых условиях среды. Обосновано, что угледобывающее производственное объединение целесообразно рассматривать как систему взаимосвязанных предприятий, выполняющих производственную, экономическую и социально-экономическую функции;
- выявлены и количественно охарактеризованы закономерности развития угледобывающего производственного объединения, обусловленные его

переходными трансформационными процессами: для изменения механизма требуется 15-20 лет, структуры – 20-25, функций – 25 и более лет, при этом медленнее всего осваиваются персоналом новые взаимоотношения и взаимодействие. Знание и понимание этих закономерностей определяют необходимость и приоритетность формирования и реализации стратегических программ развития с соответствующим горизонтом планирования;

– выявлены особенности деятельности угледобывающего производственного объединения как многофункциональной системы взаимосвязанных предприятий, которые реализуют производственную, экономическую и социально-экономическую функции, с общей целью функционирования – обеспечения своей жизнеспособности. Учет этих особенностей позволяет разрабатывать и эффективно реализовывать многоуровневые программы социально-экономического развития предприятий и объединения в целом;

– обоснованы критерии, показатели и методический инструментарий организации опережающего развития угледобывающего производственного объединения. Предложенный методологический комплекс позволяет оценивать готовность персонала и производства к изменениям и на этой основе определять приоритетные направления подготовки производства и персонала к прогнозируемым изменениям внешней среды.

Практическая значимость работы состоит в разработке механизма организации опережающего развития, использование которого позволяет учитывать выявленные закономерности трансформации объединения как многофункциональной системы и разрабатывать решения, обеспечивающие заблаговременную подготовку персонала и производства к изменениям среды.

### **3. СТЕПЕНЬ ОБОСНОВАННОСТИ И ДОСТОВЕРНОСТИ НАУЧНЫХ ПОЛОЖЕНИЙ, ВЫВОДОВ И РЕКОМЕНДАЦИЙ**

Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, содержащихся в работе, подтверждаются следующим:

1. Предлагаемые автором компоненты (концепция, критерии и показатели, методы) методологии организации опережающего развития угледобывающего производственного объединения соответствуют основным положениям теорий систем и организации производства.
2. Результаты апробации методологического подхода к организации опережающего развития при разработке и реализации стратегии развития предприятий в АО «СУЭК-Красноярск» показали действенность и эффективность предлагаемых мероприятий.

3. При анализе функционирования угледобывающих производственных объединений и входящих в них предприятий корректно использовался представительный объем фактических данных за период 1985-2019 гг.

#### **4. СТРУКТУРА РАБОТЫ**

Диссертация состоит из введения, пяти глав, заключения, списка использованных литературных источников из 254 наименований и 2 приложений, изложена на 303 страницах. Все главы представлены в логической последовательности и содержат достаточное количество наглядной информации: 64 рисунка и 47 таблиц.

Во введении обоснована актуальность работы, сформулирована цель, основная идея и научные положения, выносимые на защиту, определена научная новизна и практическая значимость.

В первой главе диссертационной работы «Проблема и задачи исследования» представлены тенденции развития и проблемы обеспечения жизнеспособности угледобывающего производственного объединения как субъекта экономики РФ и глобальной (мировой) экономики. Отмечены меры, позволившие обеспечить жизнеспособность ответственной угольной отрасли при переходе к рыночным отношениям в стране (стр. 13-15), проанализированы текущие угрозы и возможности (стр. 17-26). Проведен разбор имеющейся научно-методической базы обеспечения жизнеспособности и развития угледобывающих предприятий и объединений с учетом изменяющихся внешних условий, применяемой как на отечественных, так и на зарубежных предприятиях. На этой основе определены цель и задачи исследования.

Во второй главе «Теоретические аспекты развития угледобывающего производственного объединения» на примере АО «СУЭК-Красноярск» рассмотрено угледобывающее производственное объединение как многофункциональная система: включающая ядро – производственную систему, базу – экономическую систему, внутреннюю и внешнюю среду – социально-экономическую систему. Отмечены его общие и особенные характеристики по сравнению с другими объединениями (стр. 48-51), свойства угледобывающего производственного объединения как большой системы (стр. 51-54). Проведен анализ деятельности объединения в социальном, экономическом и производственных аспектах (стр. 55-59) и выявлена необходимость комплексного подхода. Выявлены, количественно описаны и интерпретированы закономерности трансформации функций, структуры и механизмов функционирования угледобывающего производственного объединения (стр. 59-72), представлены примеры реализации этих закономерностей. Описаны применяемые на крупных производственных компаниях, объединениях и предприятиях концепции деятельности и развития (стр. 73-80).

В третьей главе «Концепция опережающего развития угледобывающего производственного объединения» проведен анализ понятий «опережение», «развитие» и «опережающее развитие» (стр. 91-96), описаны индикаторы (стр. 84-87) и сущность опережающего развития, заключающаяся в заблаговременной трансформации его функции, структуры и механизмов функционирования, обеспечиваемой непрерывной диверсификацией деятельности персонала по всем уровням управления объединения (стр. 97). В качестве одного из эффективных методов обеспечения опережающего развития предложена диверсификация производства и деятельности работников (стр. 99-101), сформулированы и обоснованы концептуальные положения организации такого развития (стр. 101-118). Выделены принципы опережающего развития объединения: заблаговременность и комплексность трансформации функций, структуры и механизмов деятельности в производственном, экономическом и социально-экономическом аспектах (стр. 119), обоснованы критерии и показатели оценки опережающего развития угледобывающего производственного объединения (стр. 121-126), методы и другие ключевые компоненты методологии (стр. 127-128).

В четвертой главе «Организационно-методическое обеспечение опережающего развития угледобывающего производственного объединения» представлен методический инструментарий опережающего развития угледобывающего объединения, который включает: методы мониторинга и моделирования многосценарного прогноза, анализа и синтеза, диверсификации, программно-целевой (стр. 131-133), принципы программно-целевого управления применительно к организации опережающего развития УПО (стр. 133-134). Особый интерес представляют такие методы и способы развития работников и процессов как: развивающая аттестация и рейтинги руководителей (стр. 134-138), стандартизация и нормирование процессов (стр. 139), реструктуризация системы управления (стр. 140-142), разработка программ развития (стр. 143). Представлены оригинальные авторские подходы к работе с персоналом предприятий при организации опережающего развития угледобывающего производственного объединения (стр. 146-159), а также структура программы развития и подход к её разработке (стр. 160-174).

В пятой главе «Практика применения методологии организации опережающего развития угледобывающего производственного объединения» описана структура АО «СУЭК-Красноярск», его задачи, представлена Программа стратегического социально-экономического развития АО «СУЭК-Красноярск», примеры реализации предложенных методов на предприятия, входящих в объединение, и достигнутые результаты.

В заключении сформулированы основные научные и практические выводы диссертационного исследования.

## **5. ЗАМЕЧАНИЯ ПО ДИССЕРТАЦИИ**

1. На стр. 169 (п. 2.2) указано, что выявленные закономерности трансформации объединения соответствуют, в частности, закону этапного развития систем. Учитывая скорость изменения внешней среды из текста диссертации не ясно как будут выглядеть закономерности в случае кризиса, например, из-за пандемии – будут ли уже освоенные функции взяты за начальное значение и пойдет новый цикл 20-25 летнего развития или будут внесены корректировки только в требования.

2. В параграфе 3.2 сформулировано, что для оценки индивидуальной сбалансированности интересов, полномочий и ответственности у конкретного работника и баланса интересов, полномочий и ответственности между конкретным работником и другими субъектами взаимодействия на всех уровнях объединения следует использовать матрицы, представленные на рисунках 3.5 и 3.6 (стр. 117). Но в главе 5 при описании практики реализации методологии опережающего объединения эти матрицы почему-то не использованы.

3. На рисунке 4.4 (стр. 151) представлена схема программы стратегического социально-экономического развития УПО как вложенных инструментов институционального обеспечения. Желательно было привести в диссертации оценку текущего состояния объединения по степени освоенности этого обеспечения.

4. В таблице 4.8 (стр. 156-157) представлены классы функционалов руководящего персонала угледобывающего производственного объединения по организации опережающего развития, но из диссертации не ясно в каком классе находятся работники предприятий АО «СУЭК-Красноярск», как изменяются классы работников.

5. Замечание к оформлению: на рисунке 1.12 (стр. 28) не очень понятно обозначение осей и линий. Возникает вопрос не перепутаны ли обозначения линий, т.к. согласно графика количество публикаций по жизнеспособности горнодобывающих предприятий больше общего количества публикаций по жизнеспособности.

## **6. ЗАКЛЮЧЕНИЕ О СООТВЕТСТВИИ ДИССЕРТАЦИИ КРИТЕРИЯМ, УСТАНОВЛЕННЫМ ПОЛОЖЕНИЕМ О ПОРЯДКЕ ПРИСУЖДЕНИЯ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ**

Диссертация Федорова А.В. является законченной научно-квалификационной работой, в которой автором сформулирована и решена научная проблема установления закономерностей трансформации угледобывающего производственного объединения и разработки на этой основе методологии опережающего развития. Диссертационная работа выполнена на

достаточном научном уровне, написана грамотно, соответствующим образом иллюстрирована и хорошо оформлена. Автореферат отражает основные результаты исследований и соответствует содержанию диссертации.

Основные результаты диссертации отражены в 34 научных публикациях, из которых 21 опубликована в рецензируемых изданиях, рекомендуемых ВАК Министерства образования и науки РФ, 2 статьи – в журналах, входящих в базы данных Scopus, WoS.

Диссертационная работа «Методология организации опережающего развития угледобывающего производственного объединения» соответствует пунктам 1, 9 и 11 паспорта специальности 05.02.22 – «Организация производства (горная промышленность)», требованиям пункта 9 «Положения о присуждении ученой степени», а ее автор, Федоров Андрей Витальевич, заслуживает присуждения ему ученой степени доктора технических наук.

Официальный оппонент,  
Заведующий кафедрой «Геотехнологии освоения недр»,  
профессор, доктор технических наук,  
Федеральное государственное автономное учреждение  
Высшего профессионального образования  
Национальный исследовательский технологический университет  
«МИСиС», Горный институт. 119991, Москва, Ленинградский пр-т, 6.  
<https://misis.ru/>  
e-mail: [msmu-prpm@yandex.ru](mailto:msmu-prpm@yandex.ru)  
Тел.: +7-915-367-2195

Мельник Владимир Васильевич

«25» ноября 2020 г.

Я, Мельник Владимир Васильевич, автор отзыва, даю согласие на включение своих персональных данных в документы, связанные с работой диссертационного совета и их дальнейшую обработку

Подпись Владимира Васильевича Мельника заверяю:

Директор горного института,

Профессор, доктор экономических наук



Александр Викторович Мясков