

На правах рукописи

**ДАНИЯЛИ САРА МЕХРАБ**

**ФОРМИРОВАНИЕ ИНТЕГРИРОВАННЫХ ОРГАНИЗАЦИОННО-  
ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОСНОВ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ  
МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ НЕФТЕГАЗОВОГО КОМПЛЕКСА  
ИСЛАМСКОЙ РЕСПУБЛИКИ ИРАН**

**Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным  
хозяйством (менеджмент)**

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

Санкт Петербург – 2020

Работа выполнена в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»

**Научный руководитель -** доктор экономических наук, профессор  
**Родионов Дмитрий Григорьевич**

**Официальные оппоненты: Гаджиев Магомедрасул Магомедович**  
доктор экономических наук, доцент  
Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Дагестанский государственный университет народного хозяйства» (г. Махачкала), профессор кафедры менеджмента

**Полянин Андрей Витальевич**  
доктор экономических наук, профессор  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Среднерусский институт управления (г. Орёл), декан Факультета «Государственное, муниципальное управление и экономика народного хозяйства», профессор кафедры менеджмента и государственного управления

**Ведущая организация -** Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «**Казанский национальный исследовательский технологический университет**»

Защита диссертации состоится «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 года в \_\_\_\_\_ часов на заседании диссертационного совета Д 212.354.23 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу: 191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21, ауд. \_\_\_\_\_.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <http://www.unecon.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 года.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Барabanова М.И.

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В современных условиях развития мирового рынка углеводородов, включая нефть и природный газ, актуализируются проблемы геополитических и международных экономических отношений. Они связаны с обострением конкуренции и различных видов конкурентной борьбы, включающих все более сложные механизмы санкций и ограничений. К этому следует добавить влияние ряда факторов внутривосточной и социально-экономической природы республики Ирана, существенно затрудняющих развитие государства на общесистемном уровне, и которые проявились в длительном господстве международных нефтяных компаний, не заинтересованных в поисках путей интенсификации развития нефтегазового комплекса (НГК) Ирана. К ним главным образом относятся отсутствие подготовки квалифицированных кадров (работников массовых профессий, специалистов, менеджеров, руководителей топ-уровня), а также хронические недостатки организационно-технологического базиса и организационно-экономического механизма управления. Указанные обстоятельства в значительной степени предопределили остроту ситуации не только в сфере НГК, но и социально-экономического развития Ирана в целом и обусловили актуальность комплексного изучения современного состояния НГК Ирана как объекта системного исследования и управления, что в целом позволяет уточнить пути повышения его эффективности и устойчивого развития.

Иран относится к числу пяти стран, обладающих не только мировыми запасами углеводородного сырья (нефть и газ), но и высоким уровнем добычи и реализации углеводородов на мировом рынке.

Площадь Ирана более 1,6 млн кв.км, население 86 млн человек, в нефтегазовом комплексе занято около 146-150 тысяч человек. Экономика включает 36 нефтеперерабатывающих заводов, 145 предприятий по переработке газа, 26 тепловых, 12 гидроэлектростанций, и 6 атомных электростанций. Трубопроводная система насчитывает выше 46 тысяч км.

Секторы добычи и реализации углеводородного сырья испытывают значительное давление санкций и международных конкурентных сил, что оказывает сильное влияние на экспорт углеводородов, обеспечивающий свыше 85% валютных поступлений, которые служат основой организации социально-экономической жизни Ирана.

Актуальность многих проблем НГК Ирана связана с рядом обстоятельств, включая несовершенство организационно-экономического механизма управления не только в сфере углеводородного комплекса, но и в органически связанных с ним энергетическом и химическом комплексах; с недостаточным уровнем организационно-технологического базиса (инструментарий, методы использования, соблюдение технологической дисциплины); количественными и качественными недостатками профессионально-квалификационной структуры кадров.

Анализ ситуации в НГК выявляет в качестве фундаментальных факторов проблематику кадров и технологии. В течение практически столетия проблемы подготовки квалифицированных кадров и специалистов НГК не были предметом серьёзного внимания зарубежных собственников нефтяных компаний, действовавших на территории Ирана. После исламской революции (1976 г.) не были предприняты своевременные актуальные и действенные меры по подготовке национальных кадров и специалистов, а также менеджеров для сфер управления технологией, наукой и промышленностью, и только в конце тысячелетия наметились серьёзные подвижки в этих направлениях. Вместе с тем многие методологические, организационно-методические вопросы подготовки профессиональных кадров и технологического перевооружения НГК пока не находят должного внимания в Иране, как и проблемы повышения качества менеджмента на путях использования новых принципов и методов.

**Степень разработанности научной проблемы.** Проблемы повышения эффективности менеджмента в организационно-технологической сфере рассматривались в работах российских и зарубежных исследователей, таких как В.Е. Агабеков, В.К. Косяков, Б.М. Сучков, И.М. Губкин, А.А. Коршак, В.Н. Артющкин, Г.В. Иванов, В.В. Шайдаков, Е.Н. Леонов, К.В. Чернова, Р. Робертс, Р.Флин, Д. Миллар, Л. Цорради, С. Зендехбоуди, Я.Г. Спеигхт, Юдитх Естеп, С.М. Сахафи, Р. Гхобади, Б. Гхорбани, С.С. Хенди, Х. Карами, Р. Ехтешамифар, М. Камали, Х. Голестанифар, М. Заре.

Научные исследования, связанные с интегративным характером деятельности менеджера, включая организационно-технологическую сферу, отражены в работах таких ученых как С.А. Уваров, Н.В. Войтоловский, В.И. Сигов, М.И. Барабанова, А.Г. Бездудная, К.Б. Костин, А.Н. Петров, Ю.И. Растова, Л.А. Трофимова, Е.В. Ялунер, Х.С. Садыков, Л.Д. Гительман, Д.С. Кондаурова, И.А. Кузовлева, И.И. Мазур, М.М. Максимцов, А.В. Игнатъев, М.А. Камаров, В.И. Мухин, М.А. Николаев, А.Б. Титов, Е.В. Надобников, К.С. Холодкова, С.Ю. Мычка, М.А. Шаталов, О.В. Евтихов, С.А. Евсеева, и ряда других авторов.

Однако ряд важных вопросов, связанных с выявлением и использованием интегрированных экономико-организационных основ профессиональной деятельности менеджеров в сфере технологического базиса производства НГК Ирана исследован, на наш взгляд, явно недостаточно.

**Цель диссертационной работы** заключается в разработке организационно-методических методов и рекомендаций по совершенствованию системы менеджмента и механизма управления в организациях НГК, включая подготовку кадров высшей квалификации для повышения эффективности НГК.

В соответствии с поставленной целью в диссертации сформулированы и решены следующие задачи:

1. Обосновать систему основных социально-экономических факторов профессиональной деятельности менеджера в сфере повышения эффективности и устойчивости развития НГК Ирана.

2. Исследовать возможность формирования интегрированных сфер профессиональной деятельности менеджеров организации НГК Ирана.

3. Выявить специфику проблем инновационного менеджмента в НГК в условиях применения систем международных стандартов менеджмента.

4. Исследовать возможности формирования интегрированных организационно-экономических сфер деятельности, связывающих социально-экономические и производственные процессы в организации НГК Ирана.

5. Исследовать возможность формирования интегративных экономико-организационных сфер подготовки профессиональных кадров для обеспечения потребностей НГК Ирана.

6. Обосновать возможность формирования связанного комплекса специальностей для НГК.

**Объектом исследования** являются процессы, протекающие в системе организаций НГК и управления персоналом организации, а также закономерности их функционирования и развития с учётом влияния факторов внешней и внутренней среды.

**Предметом исследования** выступают управленческие и организационно-экономические отношения, возникающие в процессах функционирования и развития организаций НГК Ирана.

**Теоретическую основу исследования** составляют теоретические труды и методологические разработки отечественных и зарубежных ученых по вопросам формирования организационно-экономических сфер менеджмента организаций НГК Ирана.

**Методологическая основа исследования** основывается на использовании общенаучных методов познания, эмпирического и теоретического анализа и синтеза, применении экономико-статистических методов моделирования, системного анализа и синтеза.

**Информационная база исследования** сформирована на основе законодательных и нормативно-правовых актов республики Иран, данных ОПЕК и НГК, результатов исследований и отчетности отраслевых исследовательских организаций, высших учебных заведений, международных и государственных регламентирующих документов Исламской Республики Иран, материалов научных исследований и аналитических обзоров, посвященных проблемам нефтегазовой сферы Ирана.

**Обоснованность и достоверность полученных результатов** обеспечена использованием современных статистических данных теоретических и методических разработок в области решения поставленных задач и подтверждается совпадением основных полученных результатов с опубликованными статистическими данными по проблемам менеджмента в организациях НГК Ирана.

**Соответствие диссертации Паспорту научной специальности.**

Область исследования соответствует Паспорту научной специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: менеджмент. Тема диссертации и содержание исследования соответствуют п.10.8. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Зависимость управления от характера и состояния экономической системы. Управление изменениями в экономических системах. Теория и практика управления интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса; п.10.11. Процесс управления организацией, ее отдельными подсистемами и функциями. Целеполагание и планирование в управлении организацией. Контроль, мониторинг и бенчмаркинг. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений. Управление производством. Современные производственные системы.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в развитии теоретико-методологических и организационно-методических положений по формированию интегрированных сфер профессионально-квалификационной деятельности менеджмента в системе НГК Ирана.

**Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем:**

1. Обоснован и предложен структурированный набор основных социально-экономических факторов, включая технологическую базу и профессиональные кадры, обеспечивающих повышение эффективности и устойчивости развития НГК и снижение уровня его технологической зависимости от внешних условий.

2. Обоснован и предложен метод исследования, формирования и реализации интегрированных сфер деятельности менеджера НГК на основе матричных зависимостей, связывающих процессы и факторы в объекте, субъекте и механизме управления организаций НГК.

3. На основе требований в международных стандартах менеджмента для НГК предложены методы согласования категориального аппарата инновационного менеджмента, включая целеполагание и целереализацию стандартов.

4. Обоснован и предложен методический подход к формированию матриц, связывающих инфраструктурное обеспечение, с одной стороны, стадий технологического и производственного процесса в НГК, и, с другой стороны, стадий жизненного цикла базовых технических средств производства.

5. Обосновано и предложено использование матричного подхода инфраструктурного обеспечения НГК и подготовки профессиональных кадров, работников массовых профессий, специалистов, менеджеров, ТОП-руководителей.

6. Исследована и обоснована возможность формирования комплекса специальностей и специализаций для сферы НГК на основе использования концепции жизненного цикла базовых технических средств НГК.

**Теоретическое значение выполненного исследования** заключается в расширении и углублении научных представлений в области развития интегрированных сфер и факторов теории и практики менеджмента, а также подготовки и повышения квалификации работников массовых профессий, специалистов, менеджеров, руководителей на основе разработки и использования матричных структур и зависимостей, связывающих существенно значимые социально-экономические факторы производства на различных системных уровнях.

**Практическая значимость диссертационного исследования** состоит в возможности использования результатов исследования для системного совершенствования сфер и факторов менеджмента, подготовки и повышения квалификации кадров, развития основ менеджмента как многофакторной структурированной деятельности в различных профессиональных сферах. Полученные результаты могут быть использованы при построении организационных структур управления совершенствовании методов и форм менеджмента, а также при систематизированной подготовке профессиональных кадров для обеспечения всех этапов и стадий производственной деятельности НГК на основе теории жизненного цикла средств производства. Полученные результаты могут быть также использованы при преподавании таких дисциплин, как теория менеджмента, производственный, финансовый, инновационный менеджмент и других.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения и выводы диссертационного исследования докладывались автором на 32-й международной конференции Международной ассоциации управления деловой информацией (International Business Information Management Association, IBIMA) «Видение 2019: Устойчивое экономическое развитие, управление инновациями и глобальный рост» (Севилия, Испания, 2018 г.), 34-й международной конференции Международной ассоциации управления деловой информацией (International Business Information Management Association, IBIMA) «Видение 2020: Устойчивое экономическое развитие, управление инновациями и глобальный рост» (Мадрид, Испания, 2019 г.), Second National Conference on New Perspectives in Accounting, Management and Entrepreneurship (Tehran, Iran, 2019 г.) The 7th National Conference on Business Management and the 5th International Conference on Accounting and Resistance Economics (Tehran, Iran, 2019 г.).

**Публикации.** По теме диссертации опубликовано 12 научных работ, из них 4 публикации в изданиях, индексируемых международными базами Scopus и Web of Science, 6 публикаций в изданиях, входящих в научный перечень рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации. Общий объем публикаций составил 9,7 п.л, вклад автора – 6,4 п.л.

**Структура и логика диссертационной работы построена**, исходя из предмета, цели и задач исследования. Работа состоит из 3 глав, введения, заключения, и списка литературы.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

Научная новизна исследования заключается в разработке инструментария формирования и применения интегрированных организационно-экономических основ совершенствования менеджмента в системе НГК Ирана на основе разработки матричных моделей профессиональной деятельности менеджеров на различных системных уровнях. Основными полученными лично соискателем научными результатами, выносимыми на защиту, являются:

**1. Обоснован и предложен структурированный набор основных социально-экономических факторов, включая технологическую базу и профессиональные кадры, обеспечивающих повышение эффективности и устойчивости развития НГК и снижение уровня его технологической зависимости от внешних условий.**

Для того, чтобы Иран восстановил себя как мировой топ-участник рынка нефтяной и газовой промышленности, он должен сначала установить более четкое видение стратегически значимых факторов: крупных в мире доказанных запасов нефти и газа, удачное расположение между европейскими и азиатскими рынками, передовых методов организации и управления, достаточного числа квалифицированных кадров и ряда других.

Из опубликованных литературных источников по проблемам НГК Ирана можно сделать выводы о следующих перспективных факторах развития НГК:

1. Срочное привлечение иностранных инвестиций.
2. Оптимизация существующего управления ресурсами.
3. Создание механизма развития потенциала нефтегазового комплекса.
4. Определение приоритета наиболее эффективной монетизации газа.
5. Улучшение глобального восприятия и клиентской базы для реализации целей экспорта.

Однако, по мнению ряда представителей, экспертного сообщества Российской Федерации, с позиции управления на высших уровнях НГК, а также менеджмента отраслей и фирм НГК Ирана имеется следующий набор наиболее значимых факторов, связанных обуславливающих повышение эффективности планирования и организации менеджмента на всех уровнях.

1. Профессиональная подготовка и повышение квалификации кадров-специалистов, руководителей и работников массовых профессии.
2. Формирование организационно-экономического механизма управления НГК.
3. Импортзамещение технологий в НГК.
4. Международное научно-техническое сотрудничество.
5. Оптимизация управления ресурсами НГК.
6. Оптимизация маркетинга в системе НГК.

Для оценки значимости этих факторов с позиций совершенствования менеджмента была сформирована группа экспертов (доктора и кандидаты экономических и технических наук, 12 чел.), связанных с проблематикой

менеджмента нефтяного дела, управлением и организацией на уровне отраслей и фирм. Результаты исследования были обработаны по модифицированной методике Стьюдента, где  $M \pm m$  – среднее значение признака и ошибка среднеквадратичного отклонения.

В таблицах 1, 2 приведены распределение мест и значимость удельного веса факторов в решении проблем повышения эффективности деятельности НГК Ирана.

Таблица 1 – Место значимости факторов в развитии НГК Ирана

Факторы		Значимости факторов	
		$M \pm m$	Место
1	Профессиональная подготовка и повышение квалификации кадров	$1.16 \pm 0.09$	1
2	Формирование организационно-экономического механизма управления НГК	$2.83 \pm 0.46$	2
3	Импортозамещение технологий в НГК	$3.00 \pm 0.09$	3
4	Международное научно-техническое сотрудничество	$3.75 \pm 0.27$	4
5	Оптимизация управления ресурсами НГК	$4.50 \pm 0.27$	5
6	Оптимизация маркетинга в системе НГК	$5.50 \pm 0.09$	6

Таблица 2 – Значимость удельного веса факторов развития НГК ИРИ

Факторы		Значимость удельного веса	
		$M' \pm m'$	Место
1	Профессиональная подготовка и повышение квалификации кадров	$29.36 \pm 0.73$	1
2	Международное научно-техническое сотрудничество	$17.91 \pm 1.10$	2
3	Формирование организационно экономического механизма управления НГК	$17.16 \pm 1.29$	3
4	Импортозамещение технологий в НГК	$13.66 \pm 1.29$	4
5	Оптимизация управления ресурсами НГК	$12.08 \pm 0.73$	5
6	Оптимизация маркетинге в системе НГК	$9.83 \pm 0.46$	6

Как следует из результатов исследования, первое место в системе значимости факторов и оценки их удельного веса занимает кадровая проблематика, как основа обеспечения успешности реализации всех остальных факторов повышения эффективности качества в НГК Ирана.

**2. Обоснован и предложен метод исследования, формирования и реализации интегрированных сфер деятельности менеджера НГК на основе матричных зависимостей, связывающих процессы и факторы в объекте, субъекте и механизме управления организаций НГК.**

Профессиональной деятельностью менеджера охватывает систему процессов экономической, социальной, нормативно-правовой производственной и иной природы технологических стадий НГК. При этом производственную деятельность НГК можно представить последовательностью определенных и взаимосвязанных технологических стадий, также как: 1) разведка и оценка ресурсов; 2) бурение скважин; 3) оборудование скважин; 4) разделение фаз продуктов; 5) обессеривание сырой нефти; 6) обезвоживание кислого газа; 7) разделение газовых жидкостей от газов; 8) хранение нефти и других жидкостей и газов; 9) доставка газов и нефти в трубопроводные системы; 10) транспортировка углеводородов; 11) переработка и передача продукции; 12) реализация продукции (экспорт и внутреннее потребление).

Эти стадии имеют существенные пространственное и временное разобщение, что затрудняет их интеграцию и практически исключает комплексную автоматизацию процессов. Технологической стадии осуществляется система процессов, включающая нормативно-правовые; технологические; социальные; экономические; организационные; экономические и кадровые процессы, которые образуют систему факторов  $\Phi_1 - \Phi_n$ .

В целом эффективность деятельности менеджера  $I$  можно рассматривать, как некоторую функцию  $F$  реализации всей системы указанных процессов:

$$I(t) = F[\Phi_1(t), \dots, \Phi_n(t)] \quad (1)$$

Поскольку все процессы взаимосвязаны и взаимодействуют друг с другом, то в этой системе эффективность использования каждого из факторов зависит от действия остальных факторов:

$$\left\{ \begin{array}{l} \Phi_1(t) = Q_1(\Phi_2(t), \dots, \Phi_n(t)) \\ \Phi_2(t) = Q_2(\Phi_1(t), \Phi_3(t), \dots, \Phi_n(t)) \\ \Phi_3(t) = Q_3(\Phi_1(t), \Phi_2(t), \Phi_4(t), \Phi_5(t), \dots, \Phi_n(t)) \\ \vdots \\ \Phi_n(t) = Q_n(\Phi_1(t), \dots, \Phi_{n-1}(t)) \end{array} \right. \quad (2)$$

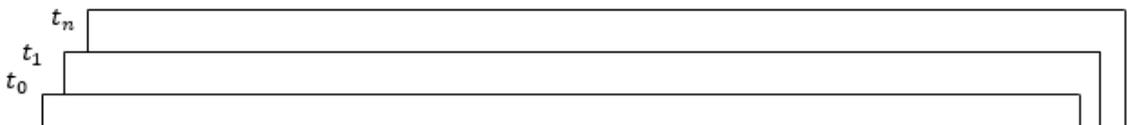
Представленные зависимости характеризуют интегративную сферу профессиональной деятельности менеджера, работающего в данной технологической стадии.

Для реализации возможностей использования данного математического аппарата представим последовательно каждый из факторов как целеполагающий (целеориентирующий, целезадающий) фактор деятельности, а все прочие факторы рассмотрим, как его целереализующие в виде квадратной матрицы (рисунок 1).

Целеполагающие факторы	Целереализующие факторы					
	$\Phi_1$	$\Phi_2$	$\Phi_3$	$\Phi_4$	...	$\Phi_n$
$\Phi_1$		$\Phi_{21}$	$\Phi_{31}$	$\Phi_{41}$	...	$\Phi_{n1}$
$\Phi_2$	$\Phi_{12}$		$\Phi_{32}$	$\Phi_{42}$	...	$\Phi_{n2}$
$\Phi_3$	$\Phi_{13}$	$\Phi_{23}$		$\Phi_{43}$	...	$\Phi_{n3}$
$\Phi_4$	$\Phi_{14}$	$\Phi_{24}$	$\Phi_{34}$		...	$\Phi_{n4}$
...	...	...	...	...		...
$\Phi_n$	$\Phi_{1n}$	$\Phi_{2n}$	$\Phi_{3n}$	$\Phi_{4n}$	...	

Рисунок 1 – Матричная система факторов целеполагания и целереализации профессиональной деятельности менеджера

Матричный подход открывает принципиально новые возможности развития сфер деятельности менеджера в ситуативном управлении. Для конкретной оценки возможностей использования данной матрицы, определим (на основе оценок экспертов) удельную значимость этих факторов по каждой строке (например,  $S_{21}$ ,  $S_{31}$  и т.д., рис. 2) полагая, что в сумме они составляют единицу, или 100 процентов. По каждому столбцу определяется сумма удельных весов целереализующих факторов. Очевидно, что в данной матрице сумма удельных весов по каждому из столбцов может принимать не только минимальные, но и максимальные значения, а также различные промежуточные значения. Если менеджер осуществляет свою профессиональную деятельность с использованием всех целереализующих факторов в течение заданного времени, то можно определить степень предпочтения им определенных целеполагающих и целереализующих факторов. Это предпочтение может носить как объективный, так и субъективный характер, связанный с личностными и профессиональными качествами менеджера, которые следует учитывать, в частности, при необходимости повышения квалификации менеджера, изменения форм и методов поведения менеджера в различных условиях. При оценке временных достижений менеджера следует использовать систему матриц, формируемых через определённые промежутки времени.



Целеполагающие факторы ( $\Phi$ )	Удельный вес целереализующих факторов						Сумма
	$S_1$	$S_2$	$S_3$	$S_4$	...	$S_n$	
$\Phi_1$		$S_{21}$	$S_{31}$	$S_{41}$	...	$S_{n1}$	100%
$\Phi_2$	$S_{12}$		$S_{32}$	$S_{42}$	...	$S_{n2}$	100%
$\Phi_3$	$S_{13}$	$S_{23}$		$S_{43}$	...	$S_{n3}$	100%
$\Phi_4$	$S_{14}$	$S_{24}$	$S_{34}$		...	$S_{n4}$	100%
...	...	...	...	...		...	100%
$\Phi_n$	$S_{1n}$	$S_{2n}$	$S_{3n}$	$S_{4n}$	...		100%
Сумма	$\sum 1n$	$\sum_{min} 2n$	$\sum 3n$	$\sum_{max} 4n$	...	$\sum nn$	

Рисунок 2 – Нормализованная система матриц профессиональной деятельности менеджера

Анализируя последовательную временную цепь целеопределяющих и целереализующих факторов, можно определить направление поиска наиболее рациональной (оптимальной) профессиональной деятельности менеджеров, как в рамках данной технологической стадии, так и в рамках всей технологической цепи. Система матриц может быть использована менеджером для совершенствования системы его самоконтроля и самоорганизации. В рассмотренных выше матрицах в качестве целеопределяющих и целереализующих факторов деятельности менеджера могут быть использованы системные свойства не только самого объекта управления, но и субъекта управления частности функций методов, принципов управления и т.д.

Для повышения эффективности процессов совместимости в технологических стадиях, а также стыковки стадий и всего технологического процесса фирмы могут быть использованы элементы организационно-экономического механизма управления (ОЭМУ), в котором предусмотрены системы интеграции процессов, протекающих в каждой из стадий.

- 1- Управление целеполаганием и целереализацией технологических стадиях
- 2- ОЭМУ стадиями
- 3- Управление целеполаганием и целереализацией стыков стадий

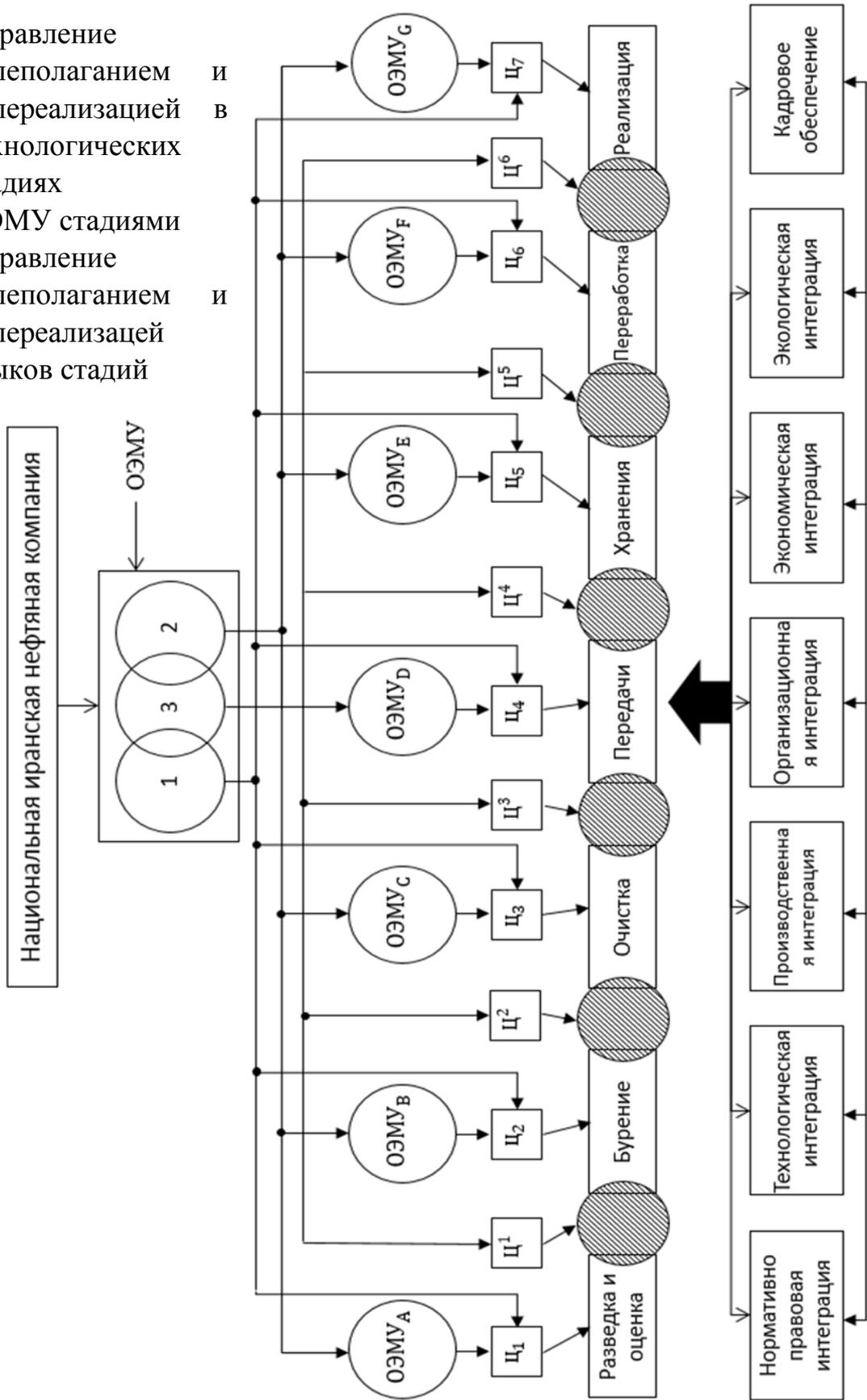


Рисунок 3 – Элемент ОЭМУ технологическими стадиями и технологическим процессом в фирме НКК

**3. Установлены возможные противоречивые требования в международных стандартах менеджмента для НГК и предложены методы согласования категориального аппарата инновационного менеджмента, включая целеполагание и целереализацию стандартов.**

Осознавая важность инноваций для компании, и в то же время, отвечая на запросы рынка о внедрении интегрированной системы управления, менеджеры должны принять методологию инновационного менеджмента, имеющую надежную модель интеграции ее в текущие и перспективные процессы управления. Другой аспект связан с полезностью модели таким образом, что любой тип организации, большой или малой, публичной или частной, может извлечь из нее пользу, организовывать и решать широкий круг вопросов. После изучения многих вариантов, доступных сегодня в области инновационного менеджмента, автор предлагает модель (рисунок 4) которая удовлетворяет вышеуказанным условиям и представляет собой основу для будущего развития.

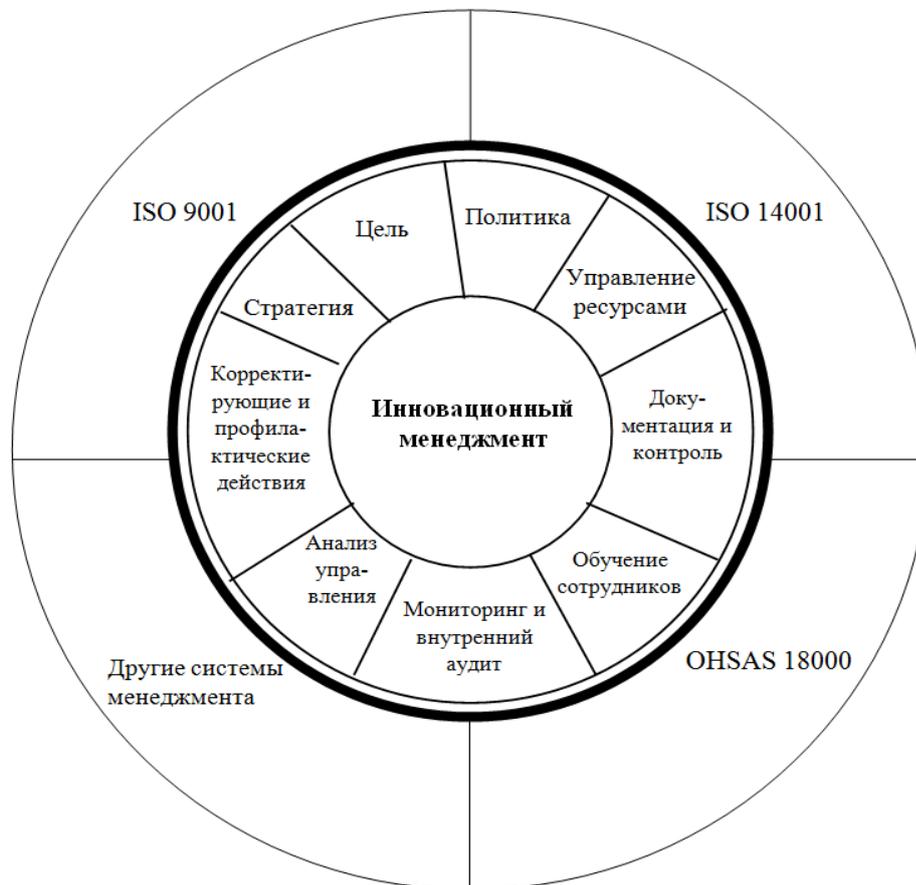


Рисунок 4 – Модель ИСУ с управленческими инновациями

Так, стандарт ИСО 9001. Семейство ИСО 9000 охватывает различные аспекты управления качеством и содержит некоторые из самых известных стандартов ИСО. Стандарты предоставляют руководящие указания и инструменты для компаний и организаций, которые хотят обеспечить соответствие продуктов и услуг требованиям клиентов, и постоянное улучшение качества.

Этот стандарт основан на принципах управления качеством и включает сильную ориентацию на клиента, мотивацию и влияние высшего руководства, процессный подход и постоянное улучшение. Использование ИСО 9001:2015 гарантирует, что клиенты получают стабильные, качественные продукты и услуги и дает преимущества для бизнеса.

BS OHSAS 18001. Стандарт обеспечивает основу для выявления, контроля и снижения рисков, связанных со здоровьем и безопасностью на рабочем месте. Внедрение стандарта дает четкий сигнал заинтересованным сторонам, что организация рассматривает здоровье и безопасность сотрудников в качестве приоритета организации.

ИСО 14001 помогает организации достичь ожидаемых результатов системы экологического менеджмента, которые обеспечивают ценность, самой организации для окружающей среды и заинтересованных сторон. В соответствии с экологической политикой организации предполагаемые результаты системы экологического менеджмента включают: повышение экологических показателей; выполнение обязательств по соблюдению; достижение экологических целей.

В настоящее время существуют и многие другие стандарты, которые по спектру своего действия не совпадают с приведёнными выше и содержат достаточно противоречивые требования к инновационному менеджменту.

Поскольку различные стандарты преследуют различные политики, стратегии, миссии, социальные цели и обязательства обществу и т.д., их объединяют подчас серьезные противоречия. Основное из них между эффективностью и качеством, которое отражает интересы производителя и потребителя. Эти противоречия могут носить различный характер от сглаженных и до острых. В связи с этим на единое поле социально-экономической деятельности фирмы накладываются различные требования стандартов.

Эти проблемы должны быть решены фирмой. Решение может относиться к взаимной согласованности, уточнению объективной природы самих стандартов. Следующее противоречие заключается в несоответствии требованиям и нормам общественного развития, что может потребовать значительных изменений редакций и новаций.

Для разрешения этой проблемы целесообразно использовать следующую матрицу (рисунок 5), где каждый из стандартов последовательно выступает в качестве целеориентирующего, а остальные стандарты выступают в качестве целереализующих (или целеобеспечивающих). Значения  $S_{12}$ - $S_{NN}$  отражают различную степень совпадения или несовпадения требований и норм стандартов, требующих поиска компромиссов.

Целеопределяющих стандарты	Целереализующие стандарты		
	ИСО 9001	ИСО 14001	ОHSAS 18000
ИСО 9001		S <sub>12</sub>	S <sub>13</sub>
ИСО 14001	S <sub>21</sub>		S <sub>23</sub>
ОHSAS 18000	S <sub>31</sub>	S <sub>32</sub>	

Рисунок 5 – Матрица взаимодействия международных стандартов менеджмента

Технология согласования стандартов заключается в том, что для любой компании на высшем уровне вносятся соответствующие изменения в цели политику, стратегию, управление ресурсами и т.д. что определяет инновационный менеджмент высшего уровня. На последующих уровнях на основе декомпозиции, уточнения и конкретизации требований менеджеры формулируют свои требования к реализации производственных заданий.

**4. Обоснован и предложен методический подход к формированию матриц, связывающих инфраструктурное обеспечение, с одной стороны, стадий технологического и производственного процесса в НГК, и, с другой стороны, стадий жизненного цикла базовых технических средств производства.**

В процессе формирования и развития НГК Ирана наблюдается потребность решения растущего количества организационно-экономических проблем, их усложнение, развитие методов реализации. Одной из принципиальных является проблема кадрового обеспечения потребностей технологических потребностей НГК с учетом необходимости непрерывного повышения квалификации и развития номенклатуры, профессий, специальностей и специализаций работников массовых профессий, инженерных и научных кадров, специалистов, а также менеджеров всех уровней управления. Решение этих проблем требует целенаправленного развития производственной, социально-бытовой и институциональной инфраструктуры на основе программно-целевого и проблемно-ориентированного развития всех элементов инфраструктуры. Инфраструктурный комплекс должен обеспечить потребности технологических стадий НГК в необходимых средствах производства, начиная от поисковых исследований нефтяных и газовых полей и завершая конечными стадиями реализации продукции.

Причем средства производства должны быть либо приобретены по импортным поставкам, либо созданы в самой республике, т.е. на основе преимущественного использования факторов эндогенной природы.

В самом общем виде можно представить, что средства производства НГК должны быть созданы в процессе исследований, разработок промышленного образца, а затем и промышленного выпуска средств

производства в необходимых масштабах, если мы хотим избавиться от приобретения таких средств по импорту (что во многих случаях создает существенные технологические, производственные, экономические, политические и другие проблемы). Данный общий подход требует определенной конкретизации и развития с точки зрения научных методов и принципов анализа проблемы. Он определяется так называемой концепцией жизненного цикла базовых технических средств производства и включает следующие стадии:

1. Фундаментальные научно-исследовательские работы (ФНИР).
2. Прикладные научно-исследовательские работы (ПНИР).
3. Опытнo-конструкторские и проектно-технологические разработки (ОКР и ПТР).
4. Опытное производство (ОП).
5. Промышленное производство (ПП).
6. Эксплуатация (Э).
7. Утилизация (У).

Интеграционное поле (матрица) взаимодействия (рисунок 6) образовано: а) системой стадий технологических процессов в НГК, б) системой стадий жизненного цикла базовых средств производства. Оно выступает в качестве концептуальной основы целенаправленного проблемно-ориентированного развития инфраструктурных образований с учетом прогнозируемых последствий, связанных с динамичным развитием НГК.

Составляющие каждой из инфраструктур – производственная, социально-бытовая и институциональная взаимодействуют не только друг с другом, но и в рамках самих инфраструктур. При этом формируется матричная структура взаимодействия полей. Отличительной особенностью является то обстоятельство, что любая из стадий НГК проходит все стадии жизненного цикла средств производства (по горизонтали), а любая из стадий жизненного цикла средств производства проходит все стадии НГК по вертикали. Следует отметить, что инфраструктуры обеих подсистем не только взаимодействуют друг с другом, но и содержат некоторые общие элементы.

Элементы данной матрицы могут быть обеспечены самыми различными участниками, имеющими не только различную ведомственную подчиненность, права собственников, но и иметь различное территориальное размещение. Участие государства в реализации тех или иных элементов матрицы, может быть весьма различным, как и привлечение различных участников для совместных действий.

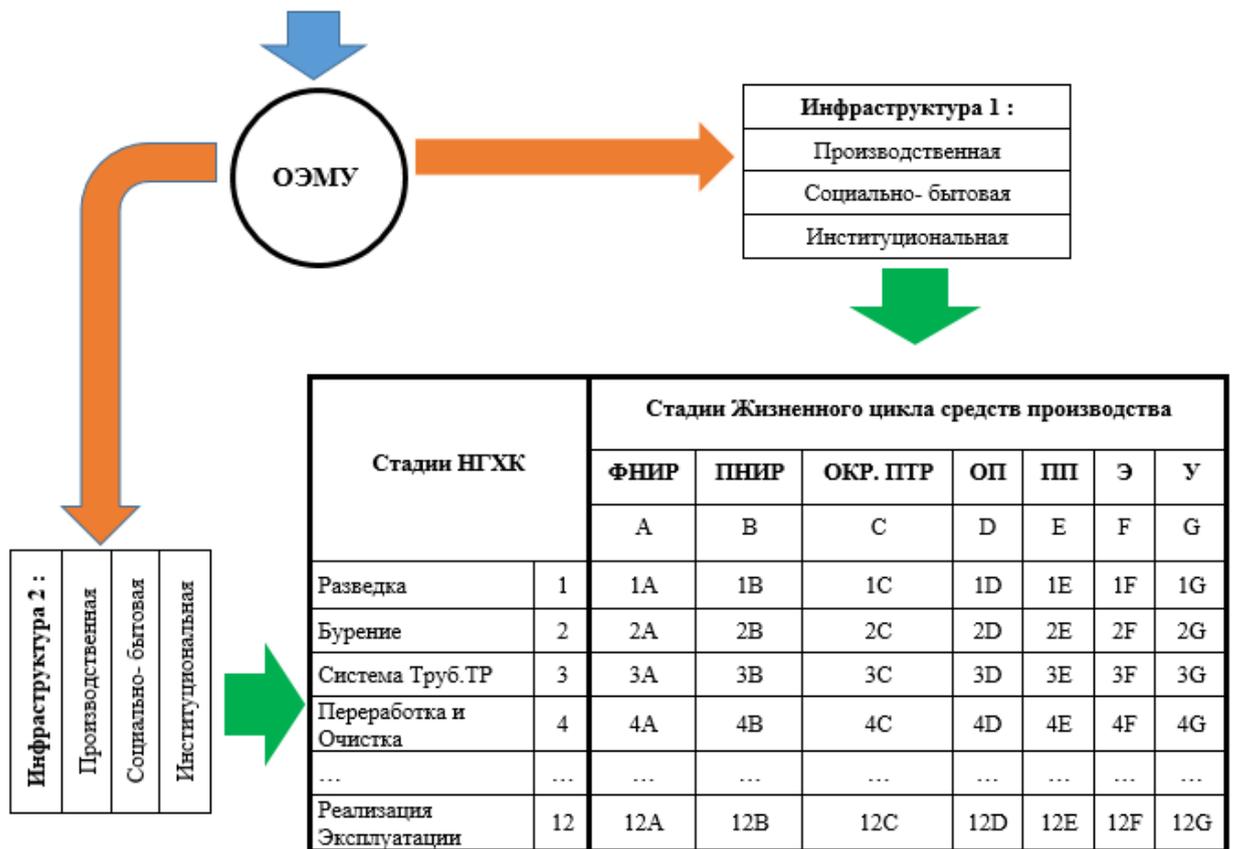


Рисунок 6 – Формирование матричной структуры взаимодействия стадий НГК и жизненного цикла базовых средств производства

**5. Обосновано и предложено использование матричного подхода инфраструктурного обеспечения НГК и подготовки профессиональных кадров, работников массовых профессий, специалистов, менеджеров, ТОП-руководителей.**

Интегрированное поле деятельности кадрового обеспечения НГК связано с двумя системами (рисунок 7):

а) инфраструктурой, обеспечивающей технологические стадии НГК;  
 б) инфраструктурой, обеспечивающей условия подготовки повышения квалификации кадров:

- работников массовых профессий (РМП);
- специалистов, инженерных и научных кадров (ИНС);
- менеджеров всех уровней управления (М);
- руководителей (Р).

Реализация этой матрицы может быть использована в процессе разработки проблемно ориентированных и программно-целевых подходов к формированию взаимодействующих инфраструктур и разработки соответствующих организационно-экономических механизмов управления.

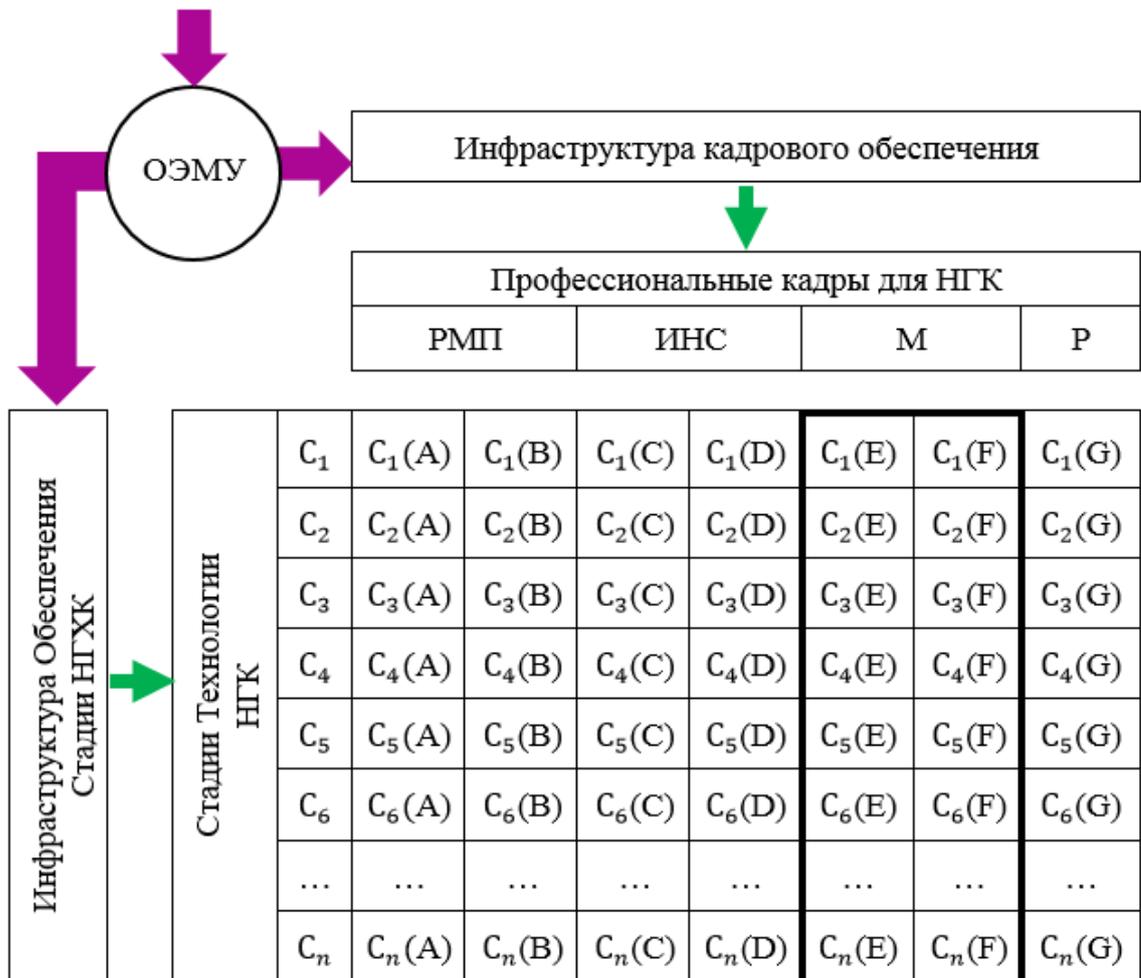


Рисунок 7 – Интегральное поле кадрового обеспечения НГК

**6. Исследована и обоснована возможность формирования комплекса специальностей и специализаций для сферы НГК на основе использования концепции жизненного цикла базовых технических средств НГК.**

Разработка, передача и использование технологии, связанной с разведкой и добычей нефти, является сложной задачей, поскольку эта отрасль, основанная на системах наук и технике, требует таких услуг, как геологическая съемка, геофизические и сейсмические исследования, каротаж, бурение, закачивание скважин, проектирование коллекторов, трубопроводной арматуры и компьютерных программных услуг и др. Каждый из этих видов деятельности и услуг требует специфического оборудования, инструментов, квалифицированных кадров, научных и технических знаний.

Практически, основные шаги по созданию и развитию фундаментальных знаний и подготовки кадров в области нефтепромышленной технологии в добывающем секторе начались в 2001 году. В сотрудничестве с технологическим университетом Шарифа и научно-исследовательским институтом нефтяного университета была создана кафедра нефтехимии на уровне PhD. Растущее внимание руководителей нефтяной промышленности

и планировщиков системы высшего образования в Министерстве науки к разработке докторских диссертаций по инженерному делу и управлению резервуарами, с одной стороны, и управлению этой огромной отраслью иранскими менеджерами с другой стороны, привело к удовлетворительному уровню возможностей в области фундаментальных и прикладных знаний, связанных с добывающим сектором. Всепроникающим фактором выступает необходимая институционализация надлежащего и эффективного управления использованием научно-технических достижений.

В настоящее время в Иране существует довольно широкая сеть факультетов и университетов, которые заняты подготовкой кадров – бакалавров, магистров, докторов и чиновников для потребностей НГК.

Установлено что, формирование системы подготовки инженерных и научных кадров, специалистов, менеджеров требует разработки комплексного подхода, который должен учитывать:

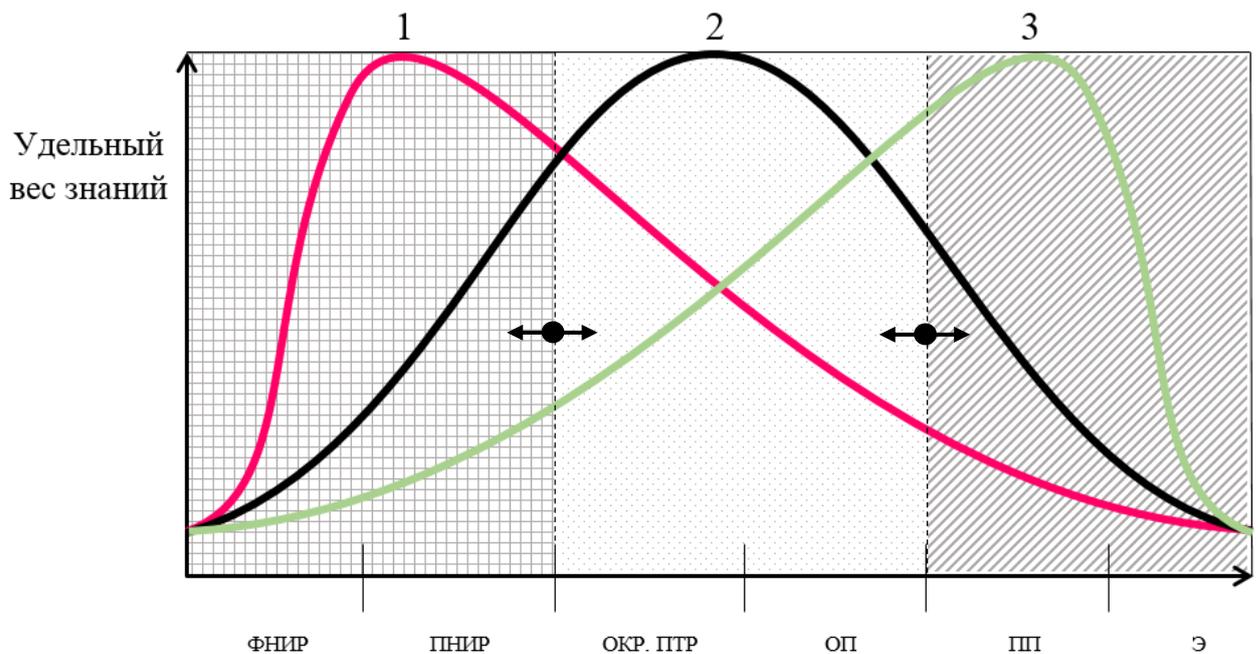
- состояние различных направлений (областей) в НГК, перспективы и прогнозы их развития по технологическим стадиям;
- текущие и перспективные потребности подготовки кадров по различным профессиям специальностям и специализациям;
- разработку проблем теории подготовки и повышения квалификации кадров с учетом передового международного и национального опыта;
- обобщение научных разработок и передового практического опыта на основе созданных научных и инженерных центров и школ.

Роль Министерства науки, исследований и технологий Ирана имеет важное значение в комплексном планировании и разработке «дорожной карты» развития технологий и подготовки кадров с участием университетов и исследовательских центров, и в частности, в надлежащем планировании и надлежащем мониторинге учреждений, имеющих отношение к процессу отечественного производства и соблюдению международных стандартов.

Мировой опыт показал целесообразность подготовки связанных контингентов специалистов для исследований, разработки, создания, промышленного выпуска и эксплуатации наукоемкой высокотехнологической продукции.

Для НГК требуется выпуск специалистов различного профиля:

1. Специалистов в области преимущественной подготовки по фундаментальным и прикладным исследованиям в области нефтегазового дела.
2. Специалистов в области проектирования и разработки наукоемкой технологической продукции.
3. Специалистов в области производства и эксплуатации технических средств для всех технологических стадий НГК.
4. Распределение удельного веса профессиональных знаний специалистов представлено кривыми 1-3 (рисунок 8).



Стадии жизненного цикла базовых технических средств производства НГК  
 Рисунок 8 – Распределение удельного веса профессиональных знаний специалистов для НГК

Группа специалистов 1 (рисунок 8) обладает преимущественными знаниями в области фундаментальных и прикладных исследований с убыванием объема знаний в области последующих стадий жизненного цикла. Эта характерная особенность теоретических специальностей университетов. Группа специальностей 2 имеет сдвинутый максимум в области опытно-конструкторских и проектно-технологических работ и опытного производства (выпускники политехнических и технических университетов). Группа специальностей 3 представлена профессионально подготовленными специалистами преимущественно в области промышленного производства и эксплуатации базовых технических средств производства. Границы между объемом и содержанием знаний является достаточно условными и изменяются в процессе совершенствования учебного процесса, под влиянием общественной практики.

### III. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Данияли, С.М. К вопросу об определении сущности риск-менеджмента / С.М. Данияли // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 12-3 (77). – С. 845-850. (0,5 п.л.).
2. Данияли, С.М. К вопросу о взаимосвязи понятий управления и менеджмента / С.М. Данияли // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 9-1 (86). – С. 797-800. (0,3 п.л.).
3. Данияли, С.М. Развитие российско-иранских отношений и проблемы межкультурной коммуникации // Коммуникативные стратегии информационного общества. Труды IX Международной научно-

теоретической конференции / С.М. Данияли. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого, 2017. – С. 162-169. (0,7 п.л.).

4. Данияли, С.М. Снижение рисков в нефтегазовой отрасли с использованием интернета вещей // Инновационные кластеры цифровой экономики: драйверы развития. Труды научно-практической конференции с международным участием / С.М. Данияли, Ф.М. Хортаби. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого, 2018. – С. 235-240. (1 п.л./0,5 п.л.).

5. Daniali, S. Identifying outsourcing executive processes using group decision making approach based on analytic hierarchy process / S. Daniali, F.M. Khortabi, Y. Mohammadbeiki // Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference (IBIMA). – 2018 – pp. 808-817. (0,6 п.л. / 0,4 п.л.) (Scopus).

6. Daniali, S. Innovative approach for evaluating training effectiveness / S. Daniali, F.M. Khortabi, Y. Mohammadbeiki // Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference (IBIMA). – 2018 – pp. 818-830. (0,9 п.л. / 0,6 п.л.) (Scopus).

7. Daniali, S. Designing and Establishing a Performance Appraisal System: Determining Appraisal Indicators / S. Daniali, F.M. Khortabi, Y. Mohammadbeiki // Proceedings of the 34th International Business Information Management Association Conference (IBIMA). – 2019. – pp. 10599-10620. (1,4 п.л. / 0,9 п.л.) (Scopus).

8. Daniali, S. Identification and Evaluation the Risks of Project Management by Gray Entropy and GRA Techniques and FMEA Approach / S. Daniali, F.M. Khortabi // Proceedings of the 34th International Business Information Management Association Conference (IBIMA). – 2019 – pp. 10621-10636. (1,1 п.л. / 0,7 п.л.) (Scopus).

9. **Daniali, S. Prioritizing factors affecting Iranian non-oil export using group decision making approach based on hierarchical analysis process / S. Daniali, F.M. Khortabi, Y. Mohammadbeiki // Управление. – 2019. – Т. 7. № 4. – С. 60-66. (0,6 п.л. / 0,4 п.л.).**

10. Данияли, С.М. Формирование интегрированной системы управления в контексте развития инновационного менеджмента / С.М. Данияли, Д.Г. Родионов, Т.В. Мокеева // Вестник университета. Государственный университет управления. – 2020. – № 2. – С. 112-115. (0,6 п.л./0,4 п.л.).

11. Данияли, С.М. Современное состояние и перспективы развития нефтегазового комплекса Ирана / С.М. Данияли, Д.Г. Родионов // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 4. – С. 90-96. (0,9 п.л./0,4 п.л.).

12. Данияли, С.М. Формирование сфер профессиональной деятельности менеджера как матричных структур / С.М. Данияли, Д.Г. Родионов, О.Т. Лебедев // Фундаментальные исследования. – 2020. – № 3. – С. 32-38. (0,9 п.л./0,4 п.л.).