



Иране развиты станкостроение, машиностроение, металлургия, автомобилестроение, производство бытовой техники, текстильная и пищевая отрасли хозяйства. Иран входит в число четырех ведущих нефтяных государств по наличию углеводородных ресурсов. Основными вызовами нефтегазового комплекса Исламской республики Иран является отсутствие доступа к новейшим технологиям, достаточными для освоения новых месторождений, а также отсутствие высокообразованных специалистов. Это определяет негативные тенденции, такие как снижение добычи углеводородов, консервация скважин, особенно требующих высоких затрат, снижение цен на нефть, что также негативно сказывается на экономике страны.

Выполненное Данияли Сарой Мехраб исследование позволяет определить эффективные организационно-методические методы и механизмы управления в системе менеджмента в организациях нефтегазового комплекса Исламской республики Иран.

Таким образом, вопросами диссертационного исследования Данияли Сары Мехраб являются – система социально-экономических факторов профессиональной деятельности менеджера в сфере повышения эффективности и устойчивости развития нефтегазового комплекса Ирана; формирование интегрированных сфер; специфика проблем инновационного менеджмента в нефтегазовом комплексе; связь социально-экономических сфер деятельности и производственных процессов; подготовка профессиональных кадров; формирование связанного комплекса специальностей, что и определило актуальность исследования, результатом которого будет разработка организационно-методических методов и рекомендаций по совершенствованию системы менеджмента и механизма управления в организациях нефтегазового комплекса. Поэтому тема диссертационного исследования является актуальной.

**Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.** Актуальность темы исследования позволила сформировать цель и задачи работы, построить ее структуру, позволяющую раскрыть содержание. Диссертационное исследование состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников литературы (207 источников). Общий объем работы составляет 247 страницы машинописного текста, включая 38 таблиц и 25 рисунков.

Во введении обоснована актуальность выбранной темы исследования, раскрыта проблематика, сформулирована цель, поставлены задачи и описана теоретическая и практическая значимость исследования.

В первой главе рассмотрен нефтегазовый комплекс Ирана как объект системного исследования и управления. Подробно описана нефтегазовая промышленность Ирана, сделан вывод о том, что в рейтинге стран Иран занимает четвертое место по запасам нефти и пятое по добыче сырой нефти. Представлен анализ эффективности нефтепроводов за несколько лет, в результате выявлен резкий спад, одним из основных факторов которого является неспособность Ирана перерабатывать сырую нефть из-за отсутствия достаточных знаний и оборудования. Анализируется газовый и энергетический секторы Ирана. Автором сформулированы наиболее используемые и новые технологии в нефтегазовом секторе, выделены слабые и сильные стороны нефтегазовой отрасли Ирана в целом. Сделаны выводы о состоянии нефтегазового комплекса: невысокий уровень технологического оборудования, существенный физический износ и моральное старение оборудования, неудовлетворительное состояние трубопроводной системы, что влечет за собой значительные потери сырья. В результате анализа технологического цикла, выявлено, что по всем стадиям технологической цепи имеется ряд технологических, организационных и экономических проблем. Выделены важнейшие факторы повышения эффективности отраслей нефтегазового комплекса, приоритетным из которых является профессионально-квалификационный состав кадрового потенциала.

Данный анализ лег в основу дальнейших исследований автора, позволивших раскрыть и обосновать тему исследования.

Во второй главе охарактеризованы проблемы трансфера технологий и подготовки кадров в нефтегазовом комплексе Ирана. В работе выделены наиболее важные факторы в передаче технологии: увеличение скорости разработки продукта и сокращение времени его внедрения на рынок. Проанализированы проблемы и вызовы в передаче и развитии технологий в секторе добычи нефти, сделаны выводы об основных препятствиях на пути передачи технологии. Графически представлен процесс трансфера технологий. Выявлена положительная взаимосвязь между научными исследованиями и передачей технологий, приводящая к технологическим инновациям, предложена модифицированная методика экспертной оценки значимости

факторов, влияющих на повышение эффективности деятельности НГК. Сделаны выводы о необходимости повышения роли удельного веса факторов, связанных с кадровой проблематикой.

В третьей главе автором предложены программно-целевой и проблемно-ориентированный подходы к формированию инфраструктурного обеспечения потребностей кадров для нефтегазохимического комплекса Исламской республики Иран. Описана многопараметрическая система, состояние которой характеризуется определенной динамикой и вероятностью, изменением качеств системы. Выделены факторы деятельности менеджера, как составляющие процессов этой системы. Предложен механизм управления согласованием стадий технологического процесса на фирме. Проанализированы основные нефтяные стандарты, сделаны выводы о существовании проблемы гармонизации и интеграции международных стандартов, с точки зрения их разработки и внедрения. Обозначен вариант интегрированной системы управления, в основе которого синтез международных стандартов, политики и стратегии. Описана концептуальная модель интегрированной системы управления. Предложена модель ИСУ с управленческими инновациями, как часть интегрированной системы управления, содержательно раскрыты факторы успешного внедрения ИСУ, разработана структура мотивации создания и совершенствования ИСУ. Предложена матричная структура взаимодействия стандартов менеджмента, позволяющая разрешить противоречие, возникшее из-за несоответствия стандартов требованиям и нормам общественного развития. Сформулирован метод управления проектами, в основе которого используются метод серой энтропии для анализа и оценки вероятностных рисков.

В каждой главе диссертации сформулированы выводы, полученные в результате самостоятельного исследования, а также положения, обладающие новизной и выносимые автором на защиту.

В заключении обобщаются результаты диссертационного исследования, определяются области их применения и направления дальнейшего развития научной работы.

Содержание и структура диссертации находятся в логическом единстве и соответствуют поставленной цели исследования. Структура диссертационного исследования сформирована с учетом причинно-следственной связи и логической последовательности решения поставленных задач.



Теоретические положения и выводы диссертации являются результатом самостоятельно осуществленных автором исследований и основываются на обобщении и критическом анализе широкой теоретико-методологической базы, включающей труды российских и зарубежных учёных по тематике диссертации.

**Достоверность и обоснованность научных положений, рекомендаций и выводов,** сформулированных в диссертационном исследовании, обеспечивается: использованием современных статистических данных; анализом трудов отечественных и зарубежных ученых в области проблем менеджмента в организации; результатами теоретических и методических разработок в области исследования; экспериментальной проверкой предлагаемых методик и подходов, результаты которых подтверждаются совпадением с опубликованными статистическими данными; апробацией на российских и международных научно-практических конференциях; публикациями в научных и рецензируемых журналах.

**Новизна научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.** Научная новизна основных результатов и выводов диссертационного исследования Данияли Сары Мехраб состоит в следующем:

1. Предложена систематизация факторов, влияющих на эффективное функционирование нефтяной промышленности как единой интегрированной системы (стр. 53-55). Сущность факторов включает в себя наличие высококвалифицированных кадров, технологического оборудования, достижение необходимого уровня организации работы.

2. Обосновано применение модифицированной методики оценки степени значимости факторов повышения эффективности деятельности НГК (стр. 141-145), результаты которой с позиции менеджмента указывают на удельные веса проблемных факторов.

3. Предложен комплексный подход к формированию представлений о сферах профессиональной деятельности менеджера, в основе которого лежит разработанная методика, представляющая собой динамическую вероятностную многопараметрическую систему. Матричная система объединяет совокупность уравнений, определяющих интегративную сферу деятельности менеджера (стр. 154-156).

4. Предложены методы согласования категориального аппарата инновационного менеджмента, базирующиеся на использовании матриц взаимодействий стандартов менеджмента, в которых каждый из стандартов выступает в качестве целезадающих и целереализующих (стр. 157-161).

5. Предложена концептуальная модель интегрированной системы управления, представляющая собой матрицы, объединяющие стадии технологических процессов и стадии жизненного цикла средств производства, что характеризует эффективность выполнения всех процедур, операций, процессов; использование данной системы управления способствует повышению эффективности, надежности и качества деятельности нефтегазохимического комплекса и социально-экономической эффективности развития общества в целом (стр. 175-180).

6. Обоснован комплексный подход к формированию блока специальностей и специализаций для нефтегазохимического комплекса, учитывающий перспективы и прогнозы развития направлений НГХК по технологическим стадиям; потребности подготовки кадров по специальностям и специализациям; имеющийся передовой международный и национальный опыт научных и инженерных центров (стр. 213-215).

**Рекомендации по использованию результатов диссертационного исследования.** Диссертационное исследование имеет научно-практическую и прикладную значимость. Полученные в диссертационном исследовании автором результаты теоретических обобщений, разработанные положения и подготовленные методические рекомендации обусловлены их целевой направленностью на формирование интегрированных организационно-экономических основ совершенствования менеджмента в системе нефтегазового комплекса. Теоретические и методологические выводы доведены до конкретных методических рекомендаций и апробированы на показателях Исламской республики Иран.

Необходимо также отметить целесообразность дальнейших научных исследований по заявленной теме, основой для которых могут быть результаты представленной диссертации.

Рекомендации диссертационного исследования также могут быть использованы для совершенствования менеджмента в рамках российского нефтегазового комплекса при условии учёта его особенностей.

Диссертацию рекомендуется направить в Министерство энергетики РФ.

**Дискуссионные вопросы и замечания, отмеченные в диссертационном исследовании.** Диссертационное исследование Данияли Сары Мехраб заслуживает положительной оценки. Несмотря на отмеченные достоинства диссертационного исследования и высокий уровень научно-практической разработки обозначенных проблем, необходимо отметить ряд дискуссионных вопросов и ряд недостатков, представленных ниже:

1. В первой главе диссертационного исследования автор приходит к выводу о том, что «... важнейшим фактором повышения эффективности отраслей нефтегазового комплекса Ирана (НГК) является кадровая составляющая, профессионально-квалификационный состав кадров» (стр. 86). Принципиально не возражая по поводу данного тезиса автора отметим, что в тексте первой главы диссертации, наряду с подробным анализом особенностей функционирования НГК Ирана (анализ эффективности использования основных фондов и инженерных систем; анализ и оценка структуры и объемов добычи нефти (газа), способов добычи; анализ эффективности капитальных вложений в НГК Ирана и др.), содержательному анализу проблем формирования и развития кадровой составляющей для НГК Исламской Республики Иран, автор практически не уделяет должного внимания, что требует, на наш взгляд, дополнительных пояснений.

2. В развитие предыдущего замечания отметим, что в параграфе 2.4 «Профессиональные кадры в системе ключевых факторов повышения эффективности НГК Ирана» соискатель возвращается к проблеме анализа и оценки кадрового потенциала НГК Ирана (стр. 131-144). Однако при оценке содержательной части параграфа 2.4 мы приходим к выводу, что соискатель, преимущественно, анализирует показатели: привлечения инвестиций; оптимизации ресурсов НГК Ирана; созданию механизма развития потенциала НГК. Таким образом, на наш взгляд, соискатель относит на «второй план» анализ проблем обеспечения НГК страны профессиональными кадрами и пути их решения.

3. На стр. 138 диссертации автор утверждает, что «... по мнению представителей ... менеджмента отраслей и фирм в НГК выявлена ... структура факторов, связанных с повышением эффективности организации менеджмента на всех уровнях: профессиональная подготовка специалистов; формирование

организационно-экономического, финансового механизма управления НГК; импортозамещение; международное сотрудничество; оптимизация управления ресурсами в системе НГК». Вместе с тем, в тексте диссертации не дается достаточного пояснения, о каких представителях экспертного сообщества идет речь, представителями каких компаний, структур управления и иных структур они выступают. Кроме того, нет ссылок на соответствующие источники литературы и официальные данные экспертных сообществ, как России, так и Ирана.

4. В развитие предыдущего замечания дополним, что ниже по тексту диссертации приводятся данные об оценке значимости факторов (табл. 1.2; рис. 2.4; стр. 141-144) на основе опроса 12 экспертов. При этом не дается достаточных пояснений о том, кем являются данные эксперты и каков уровень их квалификации по рассматриваемым вопросам. Данное обстоятельство требует дополнительных пояснений.

5. В параграфе 3.1 диссертации (стр. 155) соискатель раскрывает особенности формирования сфер профессиональной деятельности менеджера, что представлено автором через «... систему процессов, протекающих на технологической стадии, в которой каждый из процессов обозначен как фактор деятельности менеджера: нормативно-правовые; технологические; социальные; экономические; организационные; экологические; кадровые» (всего семь факторов; Ф1 ... Ф7). Далее автор утверждает, что «... в целом эффективность деятельности менеджера ... можно рассматривать как некоторую функцию эффективности управления всей совокупностью процессов». Принципиально не возражая против представленной позиции соискателя отметим, что сами функции (Ф1 ... Ф7), на наш взгляд, в диссертации содержательно не раскрыты, что требует дополнительных пояснений соискателя.

6. В параграфе 3.2 «Формирование интегрированной системы управления в контексте развития инновационного менеджмента» (стр. 165-189) целесообразно конкретизировать интегрированную систему управления применительно к нефтегазовому комплексу Ирана с учетом его социально-экономических особенностей.

7. Следует отметить, дискуссионный характер подхода автора к определению термина «институциональная инфраструктура». По мнению соискателя, «институциональная инфраструктура ... предполагает оказание услуг научного, управленческого правоохранительного характера на уровне



всего общества в целом и также обеспечение повышения эффективности общественного производства» (стр. 197). Мы не возражаем против заключительной части определения автора, однако необходимо уточнить, почему автор выделяет в качестве превалирующего фактора именно «оказание услуг научного характера» и что понимает автор под термином «управленческий правоохранный характер». Возможно, здесь имеет место редакционная погрешность в представлении данной части определения термина «институциональная инфраструктура».

8. В диссертационной работе автором предложено осуществлять формирование системы подготовки инженерных и научных кадров на основе комплексного подхода (с. 213), учитывающего состояние различных направлений в НГХК, перспективы и прогнозы их развития по технологическим стадиям, потребности подготовки кадров по различным специальностям на основе передового международного и национального практического опыта, и обобщения научных разработок. Однако в качестве замечания необходимо отметить то, что автору следовало подробно обозначить конкретные временные рамки, реальные возможности, а также последовательность стадий внедрения предлагаемого проекта с учётом современных особенностей НГХК Ирана.

Вышеуказанные замечания и вопросы имеют уточняющий и дополняющий характер и могут быть предметом научной дискуссии. В то же время, они не снижают теоретический и практический уровень настоящего диссертационного исследования.

На основании вышеизложенного следует признать, что диссертация Данияли Сары Мехраб на тему: «Формирование интегрированных организационно-экономических основ совершенствования менеджмента в системе нефтегазового комплекса Исламской Республики Иран» соответствует критериям, изложенным в Положении о присуждении ученых степеней п. 9, утвержденным Постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 г. № 842 (в ред. Постановления Правительства Российской Федерации от 28 августа 2017 г. № 1024), а ее автор, Данияли Сара Мехраб, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Отзыв обсужден и утвержден на заседании кафедры логистики и управления ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский

технологический университет». Присутствовало на заседании 14 человек.  
Результаты голосования: «за» – 14 чел., «против» – нет, «воздержались» –  
нет. Протокол « 3 » от « 28 » 09 2020 г.

Заведующий кафедрой логистики и управления  
ФГБОУ ВО «Казанский национальный  
исследовательский технологический университет»,  
доктор экономических наук,  
профессор

Шинкевич Алексей Иванович

Подпись А.И. Шинкевич  
Шинкевич А.И.  
удостоверяется.  
Начальник УОКО ФГБОУ ВО «КНИТУ»  
С.А. Башкиров  
« 28 » 09 2020



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский национальный исследовательский технологический университет» (ФГБОУ ВО «КНИТУ»)

Адрес: 420015, Российская Федерация, Республика Татарстан, г. Казань, К. Маркса, 68  
Тел.: +7 (843) 238-56-94. Эл. адрес: office@kstu.ru

**Сведения о ведущей организации**

по диссертации ДАНИЯЛИ Сары Мехраб на тему «Формирование интегрированных организационно-экономических основ совершенствования менеджмента в системе нефтегазового комплекса Исламской Республики Иран», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по научным специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

Полное наименование организации в соответствии с уставом	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский национальный исследовательский технологический университет»
Сокращенное наименование организации в соответствии с уставом	ФГБОУ ВО «КНИТУ»
Ведомственная принадлежность организации	Министерство науки и высшего образования РФ
Почтовый индекс и адрес организации	420015, Российская Федерация, Республика Татарстан, г. Казань, К. Маркса, 68
Официальный сайт организации	<a href="http://www.kstu.ru/">http://www.kstu.ru/</a>
Адрес электронной почты	office@kstu.ru
Телефон	+7 (843) 238-56-94
<p>Публикации работников организации за последние 5 лет (не более 15 публикаций) в рецензируемых научных изданиях по проблематике сферы исследования соискателя:</p>	
<p>1. Шинкевич А. И., Байгильдин Д. Р. Оценка государственного регулирования ресурсосберегающего развития нефтегазового сектора // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10. № 2. С. 435-448.</p>	
<p>2. Лубнина А. А., Шинкевич А.И. Мониторинг устойчивого развития в условиях кооперации нефтехимических предприятий // Свидетельство о регистрации программы для ЭВМ RU 2019613629, 20.03.2019.</p>	
<p>3. Шинкевич А. И. Стратегии развития нефтехимических предприятий в условиях глобализации // В сборнике: Сборник избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ "Нацразвитие" Материалы научных конференций. Выпускающий редактор Ю.Ф. Эльзесер. Ответственный за выпуск Л.А. Павлов. 2019. С. 147-149.</p>	
<p>4. Халикова А. А., Тимофеев Е. А., Шинкевич А. И. Моделирование управления производственными системами предприятий нефтегазохимического комплекса // Организатор производства. 2018. Т. 26. № 2. С. 74-83.</p>	
<p>5. Шинкевич А. И., Галимулина Ф. Ф. Алгоритм экономико-статистического моделирования научно-технического развития предприятий, ориентированных на</p>	



ресурсосбережение // Свидетельство о регистрации №24173 от 12.08.2019г. ОФЭРНиО / . 2019, в.24173

6. Лубнина А. А. Совершенствование управления инновационным развитием нефтегазохимического комплекса Республики Татарстан // Экономический вестник Республики Татарстан. 2015, в.4, с.40-44 (ВАК)

7. Лубнина А.А., Галимулина Ф.Ф. Кластерные технологии в нефтегазохимическом комплексе Республики Татарстан // Управление устойчивым развитием. 2016, в.2 (3), с.15-21 (ВАК)

8. Лубнина А.А., Шинкевич А.И. Развитие теоретических основ и практических предложений по организации производственных процессов предприятий нефтегазохимического комплекса // Организатор производства. 2017, т.25, в.2, с.2-12 (ВАК)

9. Лубнина А.А. Результаты проведения кластерного развития нефтегазохимического комплекса Республики Татарстан // Менеджмент, маркетинг, логистика XXI века: проблемы, вызовы, перспективы. 2018, с.80-84 (РИНЦ)

10.Шинкевич А.И., Кудрявцева С.С. К вопросу об эффективности производственных процессов в системе ресурсосбережения нефтехимических предприятий // Менеджмент социальных и экономических систем. 2018, в.3, с.11-18 (РИНЦ)

11.A. I. Shinkevich, S. S. Kudryavtseva, A. N. Dyrdonova, D. K. Gallyamova, A. A. Farrakhova and E. I. Vodolazhskaya, Assessment of the efficiency of energy-and resource-saving technologies in the model of open innovation // E3S Web of Conferences. 2019, в.124 (ISI)

12.Горбач Л.А. Состояние и тенденции развития нефтеперерабатывающей промышленности России на современном этапе // Вестник технологического университета. 2016, т.17, в.19, с.312-314 (ВАК)

13.Малышева Т.В., Шинкевич А.И. Эколого-экономические аспекты управления конкурентоспособностью нефтехимических производств в современной экономике: монография / Академия Наук РТ. 2018., с. 135 – 8,4.

14.Ярлыченко А.А., Шинкевич А.И., Барсегян Н.В. Моделирование экономического развития на основе политики реализации импортозамещения: монография / Академия Наук РТ. 2019., 119с.

15.Шинкевич А.И., Малышева Т.В. Исследование закономерностей развития эколого-ориентированных ресурсосберегающих нефтехимических производств / Академия Наук РТ. 2019., 92с.

Список трудов подтверждаю  
Проректор по научной работе  
доктор технических наук,  
профессор



А.Н. Сабирзянов