

### ОТЗЫВ

официального оппонента на диссертационную работу  
**ГАРКУШИНА АЛЕКСАНДРА ГЕННАДЬЕВИЧА**  
на тему **«СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА  
КАЧЕСТВА ГАЗОРАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА  
ОСНОВЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ  
ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»**,

представленную на соискание учёной степени кандидата экономических наук  
по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(Стандартизация и управление качеством продукции)

**Актуальность темы исследования.** Первостепенные задачи развития газораспределительных предприятий, связанные с повышением качества и безопасности газоснабжения, определяют актуальность исследования. Совершенствование процесса управления, в том числе за счет развития смежных управленческих областей, таких как менеджмент качества и стратегическое управление, является приоритетным условием для решения данных задач. Принцип постоянного совершенствования деятельности, в соответствии с которым осуществляется инновационное развитие, является на данный момент одним из определяющих эффективное функционирование предприятий, он стал обязательным и представляет собой неизменную цель предприятий в рамках системы менеджмента качества.

**Достоверность и степень обоснованности научных положений, выводов, рекомендаций, сформулированных в диссертации.** Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций, предложенных в диссертационном исследовании, обоснована значительным количеством источников литературы, широкой информационной базой, включающей законодательные акты Российской Федерации в области менеджмента качества и стратегического развития; международные и российские нормативные и методические документы по системам менеджмента качества; официальные статистические данные; данные управленческой отчетности отечественных предприятий нефтегазовой промышленности, а также результаты исследований автора на ряде предприятий нефтегазовой промышленности; материалы научных исследований в виде научных монографий, статей в научной периодической



печати; информацию с веб-сайтов. Достоверность расчетов обеспечивается грамотным использованием современных компьютерных средств и математико-статистического аппарата. Полученные научные результаты использованы при выполнении научных исследований, апробированы на научно-практических конференциях всероссийского и международного уровня. Результаты диссертационной работы автора используются при реализации стратегии развития газораспределительных предприятий.

Изложение материала в диссертационном исследовании выполнено логично. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 127 источников, приложений. С описательной точки зрения диссертация построена как научно-исследовательская работа, направлена на развитие теоретических и практических аспектов менеджмента качества на основе стратегического планирования инновационной деятельности.

**Научная новизна диссертационного исследования.** Научные результаты, полученные автором в процессе решения поставленных задач, представляют интерес и содержат научную новизну.

1. Автор диссертационной работы, на основе исследования и обобщения теоретических воззрений отечественных и зарубежных ученых, дополнил теоретические положения менеджмента качества, уточнив сущность и содержание процесса стратегического планирования инновационной деятельности в системе менеджмента качества. В своей трактовке автор предлагает учитывать требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 года и, учитывая контекст предприятия, внедрять инновации на основе обоснованного анализа необходимого финансирования с использованием инструментов менеджмента качества и стратегического планирования.

Определение дополнено моделью процесса совершенствования в рамках СМК на основе стратегического планирования, как целостной системы с определенным набором функций. Используя процессный подход для каждой функции стратегического планирования, автор определяет сущностные особенности, организационную логику и факторы влияния.

2. Несомненный интерес, представляет собой предложенный в работе методический подход к решению проблемы эффективного развертывания стратегии с высших уровней иерархической системы управления до уровня бизнес-подразделений. Он основан на использовании адаптированной методологии менеджмента качества Хосин Канри, которая позволяет осуществить декомпозицию и наиболее эффективную трансляцию целевых государственных установок на все уровни управленческой иерархии газораспределительных предприятий. Согласно разработанной автором схеме, дополняющей модель, реализация инновационных мероприятий в системе



бизнес-процессов СМК предполагает разработку инновационных проектов через аутсорсинговые компании.

3. Особенно важным, в связи с выходом и внедрением в работу предприятий новой версии стандарта ГОСТ Р ИСО 9001, представляется, разработанный автором, методический подход мониторинга контекста предприятия на примере процесса СМК «Стратегическое планирование», для осуществления которого автором разработана процедура «ПП-мониторинга», суть и логика которой описана в имитационной модели. Процедура предполагает последовательно-параллельный анализ факторов внешней и внутренней среды по категориям – «ПРЕДПОСЫЛКИ и ПРЕПЯТСТВИЯ». Итоговым практическим результатом проведения мониторинга станет повышение объективности принятия решений по выбору стратегий постоянного совершенствования на основе инноваций. База знаний, предложенная в качестве инструмента сбора и анализа данных, станет своеобразной цифровой платформой, аккумулирующей весь спектр информации и данных по этим вопросам.

4. Новым для теории и практики менеджмента качества является, предложенный автором, подход к процедуре выбора инновационных проектов для инвестирования в рамках процесса постоянного совершенствования СМК. Автор разработал процедуру самооценки в рамках СМК, предложил для этого систему показателей, в составе которой - результативность текущей деятельности ГРО, инновационный потенциал и социальная значимость проектов. Методика предусматривает использование, предложенных автором, критериев и уникальной совокупности характерных для газораспределительной отрасли показателей.

Предложен также организационный механизм осуществления постоянного улучшения процессов СМК ГРО на основе инноваций. Механизм учитывает все виды деятельности этого процесса, а также институциональную среду, стимулирующую и поддерживающую инновации, все взаимодействующие инфраструктурные элементы.

5. Разработанный автором актуальный риск-ориентированный подход в рамках процесса СМК «Стратегическое планирование» к комплексной параметрической оценке инновационных проектов, несомненно, может быть отнесен к новым результатам диссертационного исследования.

Автор выделил специфические для газораспределительных предприятий параметры качества оказания услуг и работы предприятий - безопасность, надежность, качество, финансовая эффективность, оценка которых поможет повысить объективность процесса принятия управленческих решений. Использование данного методического подхода позволит сделать внедрение инновационных проектов в рамках процесса постоянного совершенствования СМК прозрачным и понятным для всех заинтересованных сторон.



**Дискуссионные положения, замечания и рекомендации по содержанию диссертации.** Несмотря на достаточно высокий уровень проработки представленной проблемы и полученные научные результаты, ряд положений диссертационной работы А.Г. Гаркушина носят дискуссионный характер. Считаю необходимым обратить внимание на ряд замечаний по данной работе:

1. В приведенном на странице 49 определении процесса стратегического планирования видится не до конца обоснованное требование к *непрерывности* процесса выработки системы целей развития организации вследствие стадийности процесса стратегического менеджмента, включающего в себя этапы разработки и декомпозиции стратегических целей, их реализации и контроллинга.

2. В соответствии с необходимостью интеграции требований СМК в бизнес-процессы организации и с учетом реализации п. 6.2. ГОСТ Р ИСО 9001-2015, было бы целесообразным внести коррективы в структурную модель стратегического управления организацией (рис. 1.2.2) в части переноса *целей в области качества* из блока «Целеполагание» в блок «Выбор».

3. Выводы к главе 1 содержат обоснование необходимости лишь *адаптации* стратегических целей к условиям внешней среды, что не в полной мере отвечает смыслу риск-ориентированного подхода, лежащему в основе требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015, предполагающего выработку проактивных мероприятий на основе оценки рисков.

4. Разработанная автором процедура «ПП-мониторинга» заслуживает внимания и представляет определенную научную новизну, однако введение в систему оценки такого критерия как «Значимость фактора» представляется избыточным, в следствии наличия критерия «Сила фактора», позволяющего оценить величину последствий реализации тех или иных событий, а также требуется более подробное обоснование и разъяснение использования матрицы принятия решений по результатам ПП-мониторинга.

5. Недостаточно аргументировано, на наш взгляд, в исследовании представлен вопрос разработки оценки текущего состояния, включая имеющийся у ГРО инновационный потенциал. Требуется более подробного обоснования система показателей оценки, представленная в анкете-опроснике.

Сделанные замечания являются частными и носят дискуссионный характер. Они, в целом, не снижают научную ценность и достоинства работы, а также его положительную оценку.

**Заключение о соответствии диссертации и автореферата критериям, установленным «Положением о присуждении ученых степеней», утвержденным Постановлением Правительства Российской Федерации № 842 от 24.09.2013.** Диссертационная работа Гаркушина Александра Геннадьевича на тему «Совершенствование системы менеджмента качества



газораспределительных организаций на основе стратегического планирования инновационной деятельности», соответствует требованиям п. 9 Положения о присуждении учёных степеней, утверждённого постановлением Правительства РФ от 24 сентября г. 2013 № 842, предъявляемым к диссертациям на соискание учёной степени кандидата наук, а её автор, Гаркушин Александр Геннадьевич, заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (*Стандартизация и управление качеством продукции*).

**Официальный оппонент,**

Проректор по инновационно-проектной деятельности

Частного образовательного учреждения

высшего образования

«Казанский инновационный университет

им. В. Г. Тимирязова»,

доктор экономических наук, доцент

Антонова Ирина Ильгизовна

21.02.2022 г.

Верно

Начальник отдела кадров и охраны труда

ЧОУ ВО «Казанский инновационный

университет имени В. Г. Тимирязова»

Гдинова Э. М.

21.02.2022 г.

**Сведения о лице, представившем отзыв:**

**ФИО:** Антонова Ирина Ильгизовна

**Наименование организации:** Частное образовательное учреждение высшего образования «Казанский инновационный университет им. В.Г. Тимирязова»

**Должность:** Проректор по инновационно-проектной деятельности

**Почтовый адрес:** 420111, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Московская, 42

**Телефон:** +7(843) 231-92-97

**Электронная почта:** antonova@ieml.ru