

DOI 10.22394/1818-4049-2020-91-2-66-75  
УДК 316.42

**С. И. Захаров**

## **Оценка возможностей повышения конкурентоспособности руководящих работников предприятий угольной отрасли**

*Актуальность темы статьи обусловлена нарастанием несоответствия между фактическими результатами деятельности руководящих работников и требуемыми для обеспечения траектории устойчивого экономического развития предприятий угольной отрасли России. Цель статьи состоит в оценке возможностей и обосновании приоритетных направлений повышения конкурентоспособности руководящих работников российских предприятий угольной отрасли в современных условиях функционирования. В статье обоснован критерий оценки конкурентоспособности руководящих работников угледобывающего предприятия – соотношение ценности и цены результатов труда. Результаты труда руководителя на угледобывающем предприятии предложено оценивать в социальном и экономическом аспектах по отношению к мировым лидерам отрасли. Изложенный подход к оценке конкурентоспособности позволяет выделить четыре характерные конкурентные позиции руководящих работников на угледобывающем предприятии: лидерство, погоня за лидером, удержание, отставание. Приведен пример и результаты реализации предложенного подхода к оценке возможностей повышения конкурентоспособности руководящих работников российских угледобывающих предприятий и компаний. На основе полученных количественных данных и соотношений сделан вывод о наличии существенных возможностей повышения социально-экономических результатов труда руководителей, а, следовательно, уровня их конкурентоспособности и устойчивости функционирования предприятий угольной отрасли России. В работе использованы методы системного, семантического, ретроспективного и ABC анализа, а также моделирование, технико-экономические расчеты и бенчмаркинг.*

**Ключевые слова:** *руководящий работник, конкурентоспособность работника, оценка возможности повышения эффективности, угледобывающее предприятие, ценность, добавленная стоимость, трудовые отношения, социально-экономическая система.*

**Актуальность темы исследования.** Угольная отрасль России включает в себя более 160 добывающих предприятий, территориально располагающихся преимущественно в Сибири и на Дальнем Востоке. За три десятилетия освоения рыночных отношений угольная отрасль из дотационной превратилась в самофинансируемую, рентабельную, о чем свидетельствуют следующие данные: объем добычи в 2018 г. превысил советский рекорд 1988 г. и составил более 440 млн т; доля России в международной торговле углем выросла в 3,5 раза и составила 14%; благодаря своим качественным ха-

рактеристикам (высокая калорийность, низкое содержание примесей) доля российского угля на рынке Европы достигла 40%; на рынке Азии – около 9% с перспективой увеличения до 20% к 2040 г.

Такой характер развития угольной отрасли обусловлен, в первую очередь, проводимой государством с 1994 г. программой её реструктуризации. Наличие стратегического видения желаемого состояния отрасли у руководителей-лидеров, а также сплоченных тяжелыми условиями труда коллективов рабочих позволило реализовать эту программу и обеспечить рост производительности труда более чем

---

**Святослав Игоревич Захаров** – канд. экон. наук, заведующий лабораторией организации и оплаты труда, ООО «Научно-исследовательский институт эффективности и безопасности горного производства (НИИОГП)» (454048, Россия, г. Челябинск, ул. Энтузиастов, д. 30). E-mail: [suzakharov@bk.ru](mailto:suzakharov@bk.ru)

в 3,5 раза при одновременном снижении коэффициента частоты смертельного травматизма в 15 раз.

В результате реструктуризации, с одной стороны, угольная отрасль стала драйвером экономического развития многих регионов России и её топливно-энергетического комплекса. С другой стороны, в результате выхода предприятий угольной отрасли на мировые рынки обострилась их зависимость от внешних факторов: климатических условий, экологических ограничений, цен на мировых рынках энергоносителей (в первую очередь нефтяных), политических конфликтов в мире, пандемии и т. д.

Возникающие одновременно негативные внешние факторы приводят к серьезным кризисным явлениям и риску потери конкурентоспособности. Например, недоговоренность стран ОПЕК+ по сокращению добычи, обусловила в марте 2020 года резкое снижение цен не только на нефть, но и на газ. Уголь на время стал самым дорогим ископаемым топливом, тем самым уступая позиции в межтопливной конкуренции другим энергоресурсам. А с учетом его низкой экологичности задача завоевания лидерских позиции для угольных компаний на рынке добывающих электроэнергию отраслей значительно усложнилась<sup>1</sup>.

Важно отметить, что наличие новой, высокопроизводительной техники на современном этапе развития отрасли не является конкурентным преимуществом предприятия. Основная конкурентная борьба идёт и будет усиливаться в области наращивания и использования «нематериальных и неосязаемых активов», источником которых являются работники угледобывающего предприятия, в первую очередь – его руководители, ответственные за постановку целей деятельности и реализацию способов их достижения [Харченко Е. В., Волков С. А., 2019. С. 158–168].

Существующая на предприятиях система оценки деятельности руководящих работников ориентирует их на достижение плановых физических показателей производства, а не социально-экономических, обуславливающих устойчивое функцио-

нирование и развитие работника и угледобывающего предприятия и, в конечном итоге, их долгосрочную конкурентоспособность. Ключевые показатели эффективности, используемые в основном для оценки топ-менеджмента предприятий, также имеют существенные ограничения и обусловлены внутренними предпосылками на 20–40%, а внешними обстоятельствами – соответственно на 60–80%.

Следовательно, цель проводимой работы заключается в разработке и апробации методики оценки возможностей повышения конкурентоспособности руководящих работников угледобывающего предприятия как инструмента развития их деятельности и эффективности функционирования предприятия на современном этапе развития экономики отрасли.

**Обоснование критериев оценки конкурентоспособности руководящих работников на предприятиях угольной отрасли.** Для формирования теоретической базы повышения конкурентоспособности руководящих работников как фактора экономической динамики предприятий угольной отрасли целесообразно рассмотреть эволюцию подходов к рассмотрению такого социально-экономического явления, как конкуренция, и такого свойства субъектов социально-экономических отношений, как конкурентоспособность.

В таблице 1 представлено развитие теоретических подходов к исследованию конкуренции и конкурентоспособности субъектов социально-экономических отношений.

Суть явления «конкуренция на рынке труда» – взаимоотношения между участниками рынка по поводу способов удовлетворения их экономических интересов в условиях ограниченных ресурсов, к которым относятся: время, деньги, знания, технологии. Конкуренция является ускорителем развития социально-экономических систем. В основе конкуренции лежит закон единства и борьбы противоположностей.

Проведенный автором опрос специалистов по управлению персоналом угольной отрасли выявил позитивные и негативные результаты конкуренции на рынке труда,

<sup>1</sup> *Ненужный уголь: почему не удастся нарастить его экспорт.* URL: <https://www.forbes.ru/biznes/398813-nenuzhnyy-ugol-pochemu-ne-udastsya-narastit-ego-eksport>

Таблица 1

**Развитие методологических подходов исследования конкуренции  
и конкурентоспособности**

<b>Подход</b>	<b>Ключевые представители</b>	<b>Основные тезисы</b>
<b>Функциональный</b>	Й. Шумпетер, М. Портер, Р.А. Фатхудинов	Конкуренция – как борьба нового и старого уклада в экономике. Конкурентоспособность – свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами, субъектами. Конкурентоспособность выше у того, кто быстрее и качественнее способен адаптироваться к внешним изменениям
<b>Институциональный</b>	Д. Норт, В.В. Радаев	Конкуренция – борьба систем правил. В конкурентной борьбе выигрывает та система, которая обеспечивает более низкие транзакционные издержки
<b>Экономический</b>	В.Н. Белкин, В.С. Половинко	Конкурентоспособность определяется уровнем добавленной стоимости, создаваемой человеческим (интеллектуальным) капиталом
<b>Социальный (комплексно- компетентностный)</b>	А.А. Томпсон, А. Стрикленд, Т.Г. Озерникова, В.М. Быков, НИИ труда	Конкурентоспособность как степень (мера) соответствия требованиям внешней среды (рынка труда) или целям работодателя (организации)

*Источник: результаты исследования автора [на основе 2–12].*

Таблица 2

**Результаты оценки конкуренции как социально-экономического явления  
на рынке труда**

<b>Позитивные</b>		<b>Негативные</b>	
<b>наименование</b>	<b>вес, %</b>	<b>наименование</b>	<b>вес, %</b>
Помогает людям ставить и достигать высокие цели	17	Вредит уверенности и самоуважению	10
Подталкивает к поиску новых решений и творческому мышлению	17	Стимулирует людей больше и лучше трудиться	9
Стимулирует людей больше и лучше трудиться	16	Подталкивает к нарушению правил	7
Развивает характер и профессионализм	15	Стимулирует неэтичное поведение	5
Приводит к снижению цены труда	1	Приводит к снижению цены труда	1
<b>ИТОГО</b>	<b>68</b>	<b>ИТОГО</b>	<b>32</b>

*Источник: результаты исследования автора (опрос, 2019 г., 50 чел.).*

которые представлены в таблице 2.

По мнению опрошенных специалистов, позитивные результаты конкуренции на рынке труда более чем в 2 раза превышают негативные, при этом к наиболее важным из них следует отнести развитие целеустремленности, инновационности, производительности труда и профессионализма.

Конкурентоспособность руководителя – его способность сохранять и усиливать свои рыночные позиции в условиях конкурентного взаимодействия с другими руководящими работниками в текущий момент времени и в перспективе посредством обеспечения более привлекательного соотношения ценности и цены труда для субъектов, осуществляющих найм.

В соответствии с предложенным определением, следует уточнить следующие понятия:

- ценность труда – оценка важности, полезности результатов, отражающая

приоритетность и полноту реализации социально-экономических интересов субъектов на рынке труда/предприятии;

- цена труда – совокупность всех затрат и потерь, связанных с деятельностью руководящего работника;

- добавленная стоимость труда – часть стоимости результатов труда (товаров, услуг), которая создается реализацией потенциала работника;

- качество трудовой жизни – степень реализации социально-экономических интересов персонала, обусловленная поддержанием и развитием трудовых отношений.

Для оценки рыночных позиций работника целесообразно выделять четыре уровня конкурентоспособности: превосходство, контроль, удержание, уход с рынка. Каждый уровень конкурентоспособности отличается содержанием характеристик и может быть представлен в виде графической модели, описывающей траекторию развития субъекта (табл. 3).

Таблица 3

**Матрица конкурентоспособности работника в условиях инновационной экономики**

Рыночная позиция	Характеристики		Графическая модель рыночной траектории субъекта
	Характер влияния на происходящие процессы на рынке труда	Доминирующая модель деятельности	
<b>Лидерство</b>	Имеет наилучшее соотношение ценности и цены труда на современном этапе, формирует образ ценности и цены труда в будущем	Инновационное и технологическое развитие	
<b>Погоня за лидером</b>	Постоянно улучшает соотношение ценности и цены труда на современном этапе, ориентирован на достижение ценности и цены труда лидера	Технологическое развитие, расширенное воспроизводство и адаптация	
<b>Удержание</b>	Обеспечивает приемлемое соотношение ценности и цены труда на современном этапе	Воспроизводство и адаптация	
<b>Отставание</b>	Не обеспечивает приемлемое соотношение ценности и цены труда на современном этапе	Сокращающееся воспроизводство	

Источник: результаты исследования автора.

Основными современными особенностями деятельности руководящих работников на угледобывающих предприятиях являются следующие:

1. Акцентирование на развитии квалификации кадров. Высокий темп обновления средств труда на российских угледобывающих предприятиях привел к тому, что по своему технологическому обеспечению они стали сопоставимы с шахтами и разрезами развитых зарубежных стран, поэтому основная конкурентная борьба на рынке обусловлена повышением качества работников [Коркина, 2017];

2. Постоянный рост потребности в инновациях. Функции поиска и реализации инноваций становятся основными при повышении ценности результатов труда руководящих работников, поскольку направлены на реализацию экономических интересов субъектов угледобывающего предприятия – повышение доходов, прибыли и удовлетворенности работников;

3. Нарастание неопределенности во всех сферах деятельности. Произошедшая интеграция российских угледобывающих предприятий и компаний в мировую финансово-экономическую систему отразилась в снижении предсказуемости событий и параметров их эффективного функционирования в будущем;

4. Социализация экономики производства. Необходимость совместного существования в едином социально-экономическом пространстве владельцев материальных и нематериальных активов предприятий с пользователями этих активов – работниками компании (владельцами своего трудового капитала, неосязаемым активом компании) ставит конкурентоспособность как предприятия, так и каждого её работника в зависимость от соотношения баланса их интересов и ответственности.

Важно отметить, что конкурентоспособность на рынке труда носит глобальный характер, то есть основана на сопоставлении соотношения ценности и цены труда с мировыми стандартами.

**Оценка текущих конкурентных**

**позиций руководящих работников на предприятиях угольной отрасли России.** Результаты анкетирования руководящих работников на российских угледобывающих предприятиях, проведенного автором в 2015–2019 гг. и направленного на исследование их представлений о собственной конкурентоспособности, свидетельствуют о противоречии, суть которого заключается в следующем: 39% опрошенных считают себя способными выдержать конкурентную борьбу на глобальном (мировом) рынке труда, в то же время использование своего трудового потенциала опрошенные работники оценивают в среднем на уровне 80–82% (таким образом, улучшение существующей системы деятельности руководящих работников не обеспечит необходимого прироста уровня их конкурентоспособности). Требуется совершенствование самой структуры деятельности руководящего персонала, что также подтверждается технико-экономическими расчетами, представленными на рисунках 1 и 2.

Автором выбрана методика оценки руководящих работников с позиции социальных и экономических результатов как наиболее рациональная с точки зрения реализации интересов субъектов социально-экономической системы – угледобывающих предприятия [Артемов, 2019]. Под социальным результатом труда руководителей понимается качество трудовой жизни коллектива, количественно измеряемое текучестью персонала; под экономическими результатами – добавленная стоимость. По соотношению социальных и экономических результатов условно можно выделить четыре конкурентные позиции руководителей:

- лидер – обеспечивает высокую добавленную стоимость и низкую текучесть персонала;

- гонка за лидером – высокие добавленная стоимость и текучесть персонала;

- удержание – низкая добавленная стоимость и текучесть персонала;

- отставание – низкая добавленная стоимость и высокая текучесть персонала.

Таким образом, текущий уровень

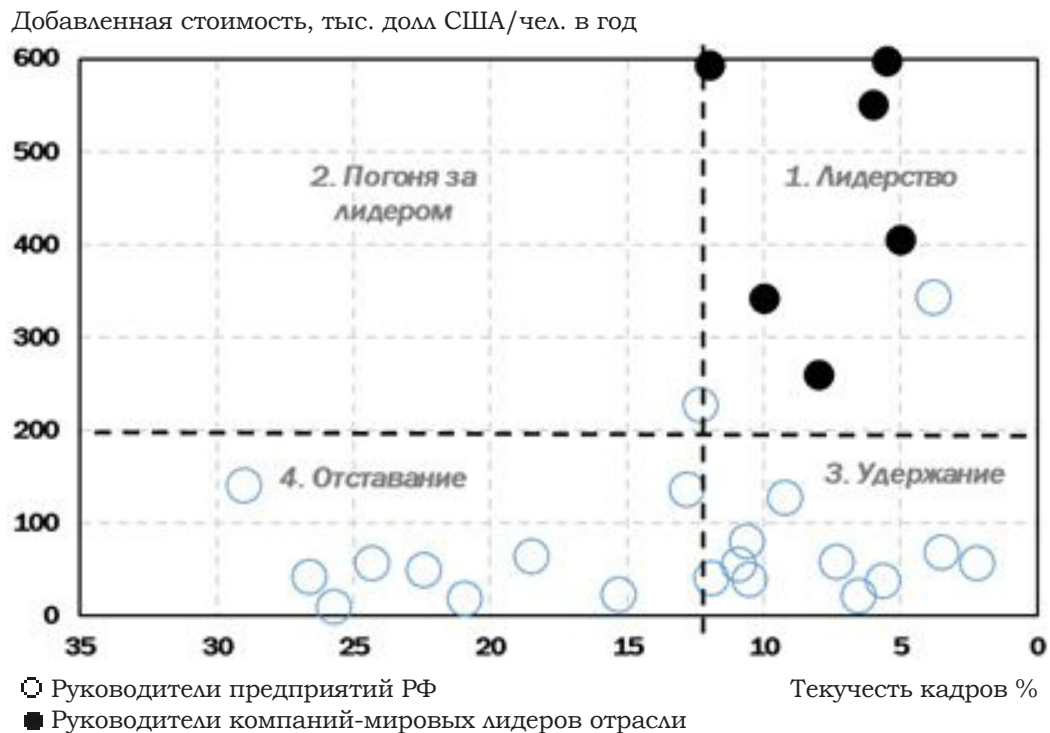


Рис. 1. Сравнение конкурентных позиций руководителей предприятий и компаний по добыче энергетических ресурсов в 2018 г.

Производительность труда среднесписочного руководящего работника, тыс. т/чел. в год

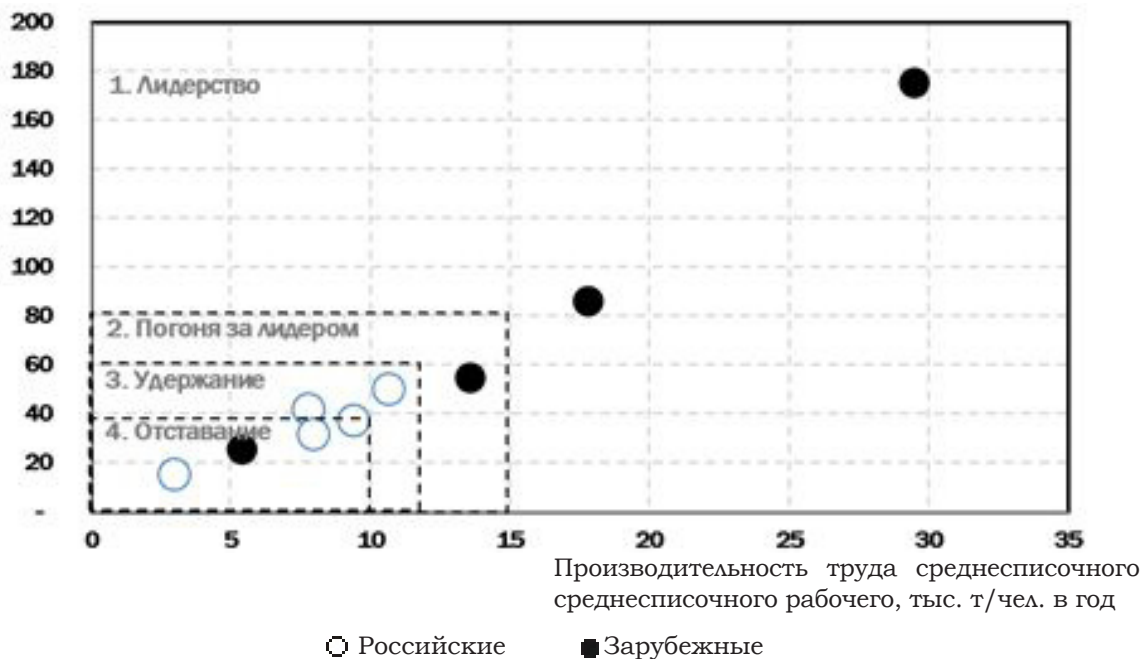


Рис. 2. Производительность труда работников предприятий угольной отрасли в натуральном выражении (по отчетным данным за 2017–2019 гг.)

конкурентоспособности руководящего персонала отечественных угледобывающих предприятий характеризуется относительно низкой производительностью труда участников трудовых отношений и, следовательно, пониженными

социально-экономическими результатами. Пониженная относительно лидеров отрасли производительность труда не позволяет руководящим работникам обеспечить требуемые доходы как для владельцев имущественного капитала, так

и для наемных работников, обладающих трудовым капиталом. Вследствие такого дисбаланса интересов на предприятии возникают деструктивные формы поведения персонала (оппортунизм, абсентеизм и т. д.), что в будущем приводит к снижению качества трудовой жизни и добавленной стоимости [Галкина Н. В., Захаров С. И., Азев В. А., Ошаров А. В., 2018. С. 58–62].

**Оценки возможностей повышения конкурентоспособности руководящих работников на предприятиях угольной отрасли России.** Результаты проанализированных автором хронометражных наблюдений (более 500 человеко-смен) на российских предприятиях и типизация потерь рабочего времени по зонам ответственности субъектов угледобывающего предприятия выявили, что качеством деятельности руководителя обусловлено не менее 30–35% потерь рабочего времени рабочих в смене.

В структуре рабочего времени руководителей, специалистов и служащих выделены следующие категории функционалов по уровню их ценности:

А – функции и задачи, реализация которых обеспечивает создание добавленной стоимости производимой продукции, в частности: бюджетирование и планирование производства, организация производства и труда, надзор и контроль производственных процессов, выработка и реализация мер по повышению эффективности использования ресурсов и качества продукции, разработка и реализация мер по развитию персонала. Это ключевой функционал – ядро организации;

В – функции и задачи, реализация которых не обеспечивает создание добавленной стоимости продукции, в частности: учет и отчетность, рутинные операции по формированию отчетных и учетных форм. Это функционал, направленный на обслуживание производства, персонала и процессов управления;

С – функции и задачи, реализация которых снижает добавленную стоимость продукции, в частности: задачи, решаемые неэффективными способами, потери рабочего времени, нефункциональные задачи, работы или услуги без конкретизации результатов и потребителей. Это избыточный функционал – резерв для

оптимизации.

Установлено, что фактическая структура функционала руководящего персонала угледобывающего предприятия по выделенным категориям следующая: А – 34%, В – 55%, С – 11%.

Главные тенденции, в отношении задач категории А – повышение их ценности путем развития профессионализма и уровня единства руководителей и исполнителей, реализующих эти задачи; в отношении задач категории В – передача их во внешнюю среду и непрерывное повышение требований к их качеству; в отношении задач категории С – оптимизация путем изменения технологии и взаимодействия.

На основе экспертных оценок профессионализма руководящих работников выявлено, что возможности повышения эффективности реализации задач категории А составляют 20–30% относительно текущего уровня, что будет проявляться в повышении добавленной стоимости продукции и качества трудовой жизни персонала.

Для оценки возможностей оптимизации задач категории В был проведен анализ их структуры по источникам возникновения (потребителям), в результате чего установлено, что из 100% задач этой категории:

- 12% обусловлены законодательными актами и правилами, установленными государственными, региональными и муниципальными органами власти;

- 31% – стандартами и требованиями вышестоящих органов управления (руководство производственного объединения и компании);

- 57% – внутренним распорядком и требованиями руководства предприятия, и, по сути, являются резервом для оптимизации.

Сокращение задач категории С, по оценке руководителей и специалистов угольного разреза, возможно при реализации нескольких проектов по автоматизации и цифровизации рутинного труда: создание 3D-модели месторождения, освоение технологии бурения скважин Blast Maker, установка системы контроля и доступа (электронные пропуска), автоматизация учета рабочего времени, интеграция систем учета использования основных и оборотных средств, су-

ществующих внутри компании («Парус», SAP и т. д.).

Произведенные автором расчеты возможностей повышения конкурентоспособности руководящих работников позволяют сделать вывод о наличии у них существенных резервов для завоевания лидирующих мировых позиций в отрасли, что позволит многим российским угледобывающим предприятиям значительно повысить производительность труда в натуральном и денежном выражении (рис. 3).

Главным затруднением при реализации предложенных мер по повышению конкурентоспособности руководящего персонала угледобывающих предприятий является мотивационная и квалификационная неготовность персонала угледобывающих предприятий к освоению лидерских позиций путем соответствующего ежегодного повышения производительности труда. В основе такого поведения, по мнению автора, лежит существующая система трудовых отношений, в которой нормы труда и система его оплаты ориентируют персонал предприятий на достижение плановых объемных показателей производства и делают повышение производительности труда невыгодным для руководителей, специалистов и служащих.

Производительность труда среднесписочного руководящего работника, тыс. т/чел. в год

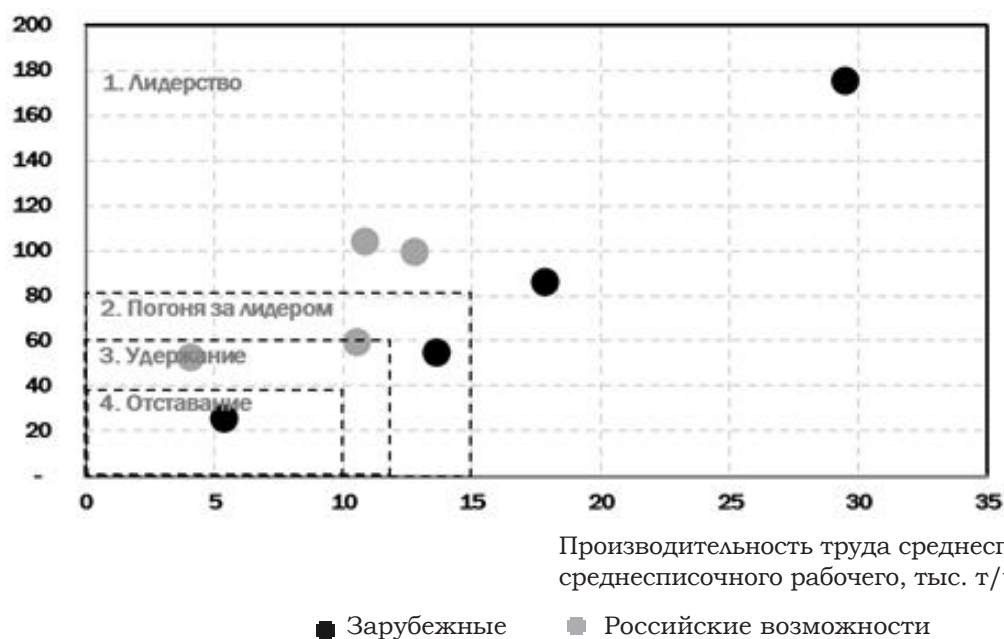


Рис. 3. Возможная производительность труда работников предприятий угольной отрасли в натуральном выражении (моделирование по данным 2018 г.)



**Список литературы:**

1. Артемьев В. Б., Волков С. А., Лисовский В. В., Галкин В. А., Макаров А. М., Захаров С. И. Подходы к повышению конкурентоспособности угледобывающего предприятия и его персонала // Уголь. 2019. №. 6 (1119). С. 4–9. DOI: <http://dx.doi.org/10.18796/0041-5790-2019-6-4-9>
2. Белкин В. Н., Белкина Н. А., Владыкина Л. Б. Теоретические основы оценки конкурентоспособности предприятий // Экономика региона. 2015. №. 1.
3. Быков В. М. Управление конкурентоспособностью вахтового персонала: монография. Ярославль: Аверс Плюс. 2014. С. 37.
4. Галкина Н. В., Захаров С. И., Азев В. А., Ошаров А. В. Роль трудовых отношений в повышении конкурентоспособности угледобывающего предприятия // Горный журнал. 2018. №1. С. 58–62. DOI: [10.17580/gzh.2018.01.10](https://doi.org/10.17580/gzh.2018.01.10).
5. Коркина Т. А. Формирование и использование человеческого капитала предприятия как фактора инновационного развития // Под общей редакцией Почётного секретаря Общественной палаты Российской Федерации, председателя Президиума Российской ассоциации содействия науке, академика РАН ЕП Велихова. Редакционная коллегия. 2017. С. 195.
6. Норт Д. Институты и институциональная экономика // Экономика. М., 1998.
7. Озерникова Т. Г. Мотивация и конкурентоспособность работников: проблемы взаимосвязи // Известия Байкальского государственного университета. 2005. № 1.
8. Половинко В. С., Косьмина Е. А. Конкурентоспособность как функция интеллектуального капитала страны // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2004. №. 3.
9. Портер М. Конкуренция. М.: Эксмо, 2007.
10. Радаев В. В. Рынок как идеальная модель и форма хозяйства. К новой социологии рынков // Социологические исследования. 2003. №. 9. С. 18–29.
11. Томпсон А. А., Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации. М.: ИНФРА-М, 2001.
12. Харченко, Е. В., Волков С. А. Методический подход к оценке инновационной деятельности персонала угольной компании // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия Экономика. Социология. Менеджмент. – 2019. Т. 9. №3 (32). С. 158–168.

**Библиографическое описание статьи**

Захаров С. И. Оценка возможностей повышения конкурентоспособности руководящих работников предприятий угольной отрасли // Власть и управление на Востоке России. 2020. № 2 (91). С. 66–75. DOI [10.22394/1818-4049-2020-91-2-66-75](https://doi.org/10.22394/1818-4049-2020-91-2-66-75)

**Svyatoslav I. Zakharov** – Candidate of Economics, head of the laboratory of organization and remuneration, LLC «The Research Institute of Mining Efficiency and Safety (RIMES)» (30, Enthusiasts Str. Chelyabinsk, 454048, Russia). E-mail: [svzakharov@bk.ru](mailto:svzakharov@bk.ru)

### **Assessing opportunities of competitiveness increasing in the coal industry enterprises**

*The relevance of the topic of this article is due to the growing discrepancy between the actual results of activities of senior employees and those required to ensure the trajectory of sustainable economic development of the Russian coal industry enterprises. The purpose of the article is to assess the possibilities and justify the priority areas of increasing the competitiveness of senior employees of the Russian coal industry enterprises in the modern conditions. The article justifies the criterion for assessing the competitiveness of senior employees of the coal mining enterprise – the ratio of value and price of labor results. The results of the head's work at the coal mining enterprise are proposed to be evaluated in the social and economic aspects in relation to the world industry leaders. Described approach to*

*the competitiveness evaluation allows distinguish four characteristic competitive positions of managers in the coal mining enterprise: leadership, pursuit of leader, retention. An example and results of implementation of the proposed approach to assessment of opportunities to increase the competitiveness of senior employees of the Russian coal mining enterprises and the company are given. Based on the obtained quantitative data and ratios, it was concluded that there are significant opportunities to increase the socio-economic results of managers' work, and, therefore, their level of competitiveness and stability of functioning of the Russian coal industry enterprises. The work uses the methods of systemic, semantic, retrospective and the ABC analysis, as well as modeling and technical and economic calculations and benchmarking.*

**Keywords:** executive, competitiveness of the worker, evaluation of possibility of increase in efficiency, coal-mining enterprise, value, added value, labor relations, social and economic system.

#### References:

1. Artemiev V. B., Volkov S. A., Lisovskiy V. V., Galkin V. A., Makarov A. M., Zakharov S. I. Approaches to improving the competitiveness of a coal mining enterprise and its personnel *Ugol'* [Coal], 2019, no. 6 (1119), pp. 4–9. DOI: <http://dx.doi.org/10.18796/0041-5790-2019-6-4-9>
2. Belkin V. N., Belkina N. A., Vladykina L. B. Theoretical foundations for assessing the competitiveness of enterprises *Ekonomika regiona* [Economy of the region], 2015, no. 1.
3. Bykov V. M. Management of competitiveness of rotational personnel: monograph. Yaroslavl: Obverse Plus. 2014, p. 37.
4. Galkina N. V., Zakharov S. I., Azev V. A., Osharov A. V. The role of labor relations in increasing the competitiveness of a coal mining enterprise *Gornyy zhurnal* [Gornyy Zhurnal], 2018, no. 1, pp. 58–62. DOI: [10.17580/gzh.2018.01.10](https://doi.org/10.17580/gzh.2018.01.10).
5. Korkina T. A. Formation and use of the human capital of the enterprise as a factor of innovative development. Under the general editorship of the Honorary Secretary of the Public Chamber of the Russian Federation, Chairman of the Presidium of the Russian Association for the Promotion of Science, Academician of the Russian Academy of Sciences EP Velikhov. Editorial team. 2017, p. 195.
6. North D. Institutions and institutional economics *Ekonomika* [Economics] M., 1998.
7. Ozernikova T. G. Motivation and competitiveness of workers: problems of interrelation *Izvestiya Baykal'skogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Baikal State University], 2005, no. 1.
8. Polovinko V. S., Kosmina E. A. Competitiveness as a function of the country's intellectual capital *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya «Ekonomika»* [Bulletin of Omsk University. Series "Economics"], 2004, no. 3.
9. Porter M. Competition. M.: Eksmo, 2007.
10. Radaev V. V. Market as an ideal model and form of economy. Towards a new sociology of markets *Sotsiologicheskkiye issledovaniya* [Sociological research], 2003, no. 9, pp. 18–29.
11. Thompson AA, Strickland AD Strategic management. Concepts and situations. M.: INFRA-M, 2001.
12. Kharchenko, E. V., Volkov S. A. Methodological approach to assessing the innovative activity of the personnel of a coal company *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* [News of the South-West State University. Series Economics. Sociology. Management], 2019, vol. 9, no. 3 (32), pp. 158–168.

#### Reference to the article

Zakharov S. I. Assessing opportunities of competitiveness increasing in the coal industry enterprises // Power and Administration in the East of Russia. 2020. No. 2 (91). Pp. 66–75. DOI [10.22394/1818-4049-2020-91-2-66-75](https://doi.org/10.22394/1818-4049-2020-91-2-66-75)