

Зарубежный опыт

ШИШИКИН Виталий Геннадьевич – к.и.н., доцент кафедры международных отношений и регионоведения факультета гуманитарного образования Новосибирского государственного технического университета (630073, Россия, г. Новосибирск, пр-кт К. Маркса, 20; wital_sh@mail.ru)

ЭВОЛЮЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В БРИТАНСКОЙ УГОЛЬНОЙ ОТРАСЛИ В СЕРЕДИНЕ XX – НАЧАЛЕ XXI в.

Аннотация. Система управления в угольной отрасли Великобритании претерпела серьезные изменения во второй половине XX – начале XXI в. Отправной точкой реформ стал вопрос о национализации угледобычи, положительно решенный лейбористами после Второй мировой войны. Одновременно были сформированы руководящие структуры, деятельность которых постоянно совершенствовалась для поддержания динамизма развития угольного сектора. Радикальные перемены произошли спустя несколько десятилетий при консерваторах, которые осуществили приватизацию угледобычи, что привело к обновлению системы ее управления, а в последующем – к фактической ликвидации отрасли из-за несоответствия запросам экономической системы страны.

Ключевые слова: Великобритания, энергетика, система управления, угольная промышленность, государственно-частное партнерство, приватизация, национализация

В условиях экономических трудностей последних лет руководство РФ приступило к обсуждению планов приватизации крупных энергетических компаний. Одной из причин, побудивших российские власти запустить процесс продажи крупных пакетов акций Роснефти и Башнефти, помимо недостатка средств в казне для выполнения бюджетных обязательств, стала необходимость повышения эффективности работы госкомпаний, которая, по мнению аналитиков, в последние годы снижается. Разветвленные, забюрократизированные и неповоротливые управленческие структуры энергетических корпораций в целом справлялись с поставленными задачами в период поступательного экономического роста, но с трудом адаптируются к радикальным изменениям мировой конъюнктуры. Это требует пристального внимания и опеки со стороны властей, подталкивания последних к реформатированию политики по отношению к топливно-энергетическим конгломератам.

В этой связи целесообразно обратиться к опыту тех европейских государств, которые также обладают развитым энергетическим комплексом и уже сталкивались с проблемами формирования эффективной системы управления и ее адаптации к постоянно меняющейся экономической ситуации. Показательным примером может служить Великобритания, где на протяжении более полувека осуществлялись реформы управленческой вертикали одной из ключевых отраслей экономики – угледобычи.

Необходимо отметить, что в период между мировыми войнами общее усложнение экономической системы подталкивало власти Великобритании к поиску наиболее эффективной системы руководства угольной отраслью. Закономерной стала постепенная децентрализация деятельности громоздкого Министерства торговли, которое в предыдущие годы занималось фактически всеми хозяйственными вопросами Соединенного Королевства. Продолжая определять основные направления экономического развития и выполнять контролирующие функции, министерство формировало и упраздняло новые управленческие структуры, которые бы могли оперативно решать возникающие проблемы, осуществлять законодательную инициативу по тем или иным вопросам и служить проводниками воли властей в разных секторах хозяйства, в т.ч. и в угледобыче. Камнем преткновения

в процессе адаптации системы управления к меняющимся экономическим условиям оставался вопрос, связанный с национализацией угольной промышленности. Существенные различия между предприятиями отрасли по масштабам деятельности, объемам поставок, контингенту работников и другим параметрам осложняли властям работу по формированию стройной системы руководства. Находившемуся на вершине властной пирамиды Министерству торговли приходилось прибегать к мерам сиюминутного реагирования на происходящие в экономике изменения и одновременно осуществлять краткосрочное планирование, делегируя часть функций специализированным структурам, полномочия которых, в зависимости от конкретных условий и задач, могли то расширяться, то сужаться. Так, комиссии по углю формировались на временной основе для решения конъюнктурных проблем отрасли и обсуждения планов по ее развитию на ближайшие годы, после чего они распускались. Они же исполняли роль связующего звена между властями и предпринимателями, которые были заняты в угледобыче, что создавало условия для продолжения диалога государства и экономической элиты.

Начавшаяся Вторая мировая война подтолкнула британские власти к усилению контроля над деятельностью энергетического комплекса. В 1940 г. полномочия секретариата по шахтам были разделены между двумя департаментами Министерства торговли, один из которых занимался проблемами топлива, а другой – использованием минеральных ресурсов и развитием добывающей промышленности в целом. В 1942 г. на основе этих структур было создано Министерство топлива и энергии (*Ministry of Fuel and Power*), которому делегировались полномочия, ранее сосредоточенные в различных подразделениях Министерства торговли. Новая структура сконцентрировалась на решении проблем развития угледобывающей промышленности, газовой отрасли, электроэнергетики и гидроэнергетики¹. Ее формирование стало запоздалой реакцией властей на новые экономические и геополитические условия, в которых жило Соединенное Королевство. В условиях войны государство не только сконцентрировало в своих руках топливные (в т.ч. угольные) ресурсы, но и предприняло попытки более решительного контроля над деятельностью частных предприятий, которые снабжали страну стратегически важными видами сырья. При этом власти не решились на национализацию угледобычи, от которой зависели многие отрасли промышленности и транспорта. Чрезвычайные экономические обстоятельства подталкивали Министерство топлива и энергии уделять повышенное внимание планированию и координации деятельности предприятий угольной промышленности, осуществлять заказ на добычу и закупку сырья, заниматься другими вопросами развития отрасли. Принятые меры привели к тому, что к концу войны угольная промышленность подошла в предкризисном состоянии. Это нашло отражение в сокращении уровня добычи, а также забастовках, которые прошли в Йоркшире и Южном Уэльсе в 1944 г.²

Социальные протесты в условиях военного времени и угроза их повторения в ходе начавшейся «холодной войны» стали одной из отправных точек для возобновления дискуссии в политических кругах Великобритании по вопросу о путях дальнейшего развития угольной отрасли. После победы Лейбористской партии на выборах было принято решение о национализации угольной отрасли. Согласно Акту от 1946 г. (*Coal Industry Nationalisation Act*) угольная сфера Соединенного Королевства со следующего года переходила под контроль властей. Одновременно создавалось Национальное управление угольной промышленности (*National Coal*

¹ Ministers of the Crown (Minister of Fuel and Power) Order 1942. URL: http://www.legislation.gov.uk/ukstro/1942/1132/pdfs/ukstro_19421132_en.pdf (accessed 25.02.2016).

² Interwar coal mining. URL: <http://www.nationalarchives.gov.uk/cabinetpapers/themes/interwar-coal-mining.htm> (accessed 28.02.2016).

Board – NCB), к которому переходили активы в сфере угледобычи. Управление курировало широкий круг вопросов, включая геологоразведку, бурение, добычу и продажу угля, кокса и их производных, налаживало взаимодействие между предприятиями отрасли и сторонними структурами, занималось проведением научных изысканий, обучением персонала, обеспечением социальных прав горняков. Коллективный орган руководства управления назначался Министерством топлива и энергии из специалистов, имеющих опыт работы в угольной промышленности – в сфере финансов, в проведении научных исследований, в сфере сотрудничества с рабочими организациями и в сфере администрирования¹.

Согласно Акту 1946 г. Министерство топлива и энергии имело ограниченные возможности для вмешательства в деятельность угольной промышленности. Только после консультаций с руководством управления оно публиковало директивы, которые определяли ключевые направления деятельности отрасли. В свою очередь управление с одобрения министерства выпускало акты, касающиеся реорганизации и развития угольных предприятий, в том числе их слияния и модернизации. При проведении исследовательской и образовательной деятельности в интересах угольной промышленности вмешательство министерства не требовалось. При этом управление постоянно информировало вышестоящую инстанцию о проводимых мероприятиях и достигнутых результатах².

Одновременно с управлением были созданы Индустриальный совет потребителей угля (*Industrial Coal Consumers' Council*) и Совет потребителей угля для домашних нужд (*Domestic Coal Consumers' Council*). Члены советов назначались по предложению управления. Обе структуры выступали в качестве связующих звеньев между властями и потребителями ресурсов на рынке Великобритании, в т.ч. среди представителей промышленности, энергетиков и транспортников. Советы готовили заключения по вопросам развития отрасли, координируя свою деятельность с управлением и оказывая на него влияние с целью корректировки цен на топливо, уровня добычи угля и направлениях поставок. Ежегодные отчеты советов, а также документы по текущим вопросам после консультаций с управлением доводились до Министерства топлива и энергии. Свою деятельность оба совета координировали с одноименными региональными структурами, которые занимались сбором и обобщением информации на местах³.

Таким образом, после войны начала складываться многоступенчатая структура управления угольной промышленностью, на вершине которой находилось Министерство топлива и энергии. Занимаясь вопросами энергетики в целом, оно задавало общий вектор развития отрасли, напрямую не вмешиваясь в ее текущую деятельность. Оперативное руководство было передано государственной корпорации – Национальному управлению угольной промышленности, ставшему фактическим монополистом на рынке Великобритании. При этом сохранились мелкие независимые угольные предприятия, которые не имели возможности конкурировать с новой структурой, но могли косвенно влиять на ситуацию в той местности, где вели работу. Делегированные министерством полномочия позволяли управлению решать широкий спектр задач, в числе которых был вывод отрасли из кризиса после войны, ее модернизация и адаптация к запросам внутреннего и внешнего рынков. Появление на месте сотен компаний крупной национальной корпорации способствовало аккумулярованию финансовых, человеческих, технических и иных ресурсов, необходимых для перспективного развития отрасли. Создание единого руководящего органа помогло централизовать управление и

¹ Coal Industry Nationalisation Act 1946. URL: http://www.legislation.gov.uk/ukpga/1946/59/pdfs/ukpga_19460059_en.pdf (accessed 28.02.2016).

² Ibid.

³ Ibid.

постепенно перейти от политики реагирования к долгосрочному планированию. Снижение конкуренции на внутреннем рынке позволило провести унификацию предприятий отрасли и в 1947–1964 гг. сократить число шахт, находящихся в собственности управления, с 958 до 545¹, что было невозможно в условиях доминирования частных. Советы потребителей угольной продукции, работавшие под эгидой угольной корпорации, занимались сбором и анализом наиболее актуальной информации по проблемам развития отрасли. Полученные ими данные позволяли министерству корректировать курс деятельности управления, а самой государственной компании – своевременно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры, в т.ч. в вопросах ценообразования и объема добычи. Эти меры помогали не только осуществлять контроль над угольным рынком страны, но и избежать его излишней зарегулированности, когда один поставщик может диктовать свою волю остальным участникам. Советы также осуществляли связь между властями и частью экономической элиты, связанной с угольной промышленностью. Таким образом, управление находилось под непосредственным контролем министерства и косвенным – со стороны общественности, заинтересованной в сохранении гибкости угольного рынка.

Сокращение числа шахт в 1940-х – 1960-х гг. способствовало трансформации руководящей вертикали угольной отрасли. На протяжении 20 лет после национализации ее система управления имела 5-ступенчатую структуру, куда не было включено Министерство топлива и энергии, преобразованное в 1957 г. в Министерство энергии, а в 1969 г. ставшее частью Министерства технологии. На вершине управленческой пирамиды находилось Национальное управление, ему подчинялись областные управления, которые, в свою очередь, направляли деятельность районных угольных управлений. Ниже в иерархии находились группы предприятий, сформированные по территориальному признаку, а самую нижнюю ступень занимали шахты. В ходе реформ 1960-х гг. были ликвидированы группы и областные управления, а районные структуры, наоборот, укрупнены. Правда, их общее число сократилось с 38 до 17 [Реструктуризация... 1996: 20].

Структурные реформы закрепили руководящую роль Национального управления, во главе которого стояла коллегия, куда входил председатель и члены правления, отвечающие за работу специализированных департаментов (производственного, по сбыту угля, финансового, кадров и др.). Важнейшими звеньями в системе руководства оставались возглавляемые директорами районные управления, объединявшие 15–17 шахт. Директора подчинялись напрямую Национальному управлению и имели в своем распоряжении штат специалистов, занимавшихся производственными и административными вопросами развития отрасли на подведомственной территории. Непосредственное руководство шахтами осуществляли управляющие, которые несли полную ответственность за работу предприятий перед вышестоящими органами и подчинялись их распоряжениям в вопросах технического перевооружения, планирования, капиталовложений, но проводили самостоятельную политику в сфере кадрового обеспечения шахт, техники безопасности, добычи угля и т.д. [Реструктуризация... 1996: 21].

Создание в 1974 г. Министерства энергетики (*Department of Energy*) явилось ответной реакцией властей Великобритании на изменение ситуации в мировой энергетической сфере, влияние на которую оказал топливный кризис начала 1970-х гг. В условиях подорожания нефти вновь повысилась актуальность использования угля в британской экономике. В этой связи было принято решение обновить национальную энергетическую политику, что нашло отражение в Плане по

¹ Historical coal data: coal production, availability and consumption 1853 to 2014. URL: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/447436/Coal_since_1853.xls (accessed 03.03.2016).

углю (*Plan for Coal*) в 1974 г., где были намечены основные мероприятия по поддержке отрасли. Речь шла о приоритетном использовании в качестве топлива в хозяйстве страны угля, который был дешевле, чем нефть [Климов 2002: 290].

Угольный сдвиг привел к повышению ответственности всех подразделений системы управления отраслью. Из-за нестабильности мировых топливных рынков угольной промышленности была отведена ключевая роль при проведении мер, нацеленных на сохранение энергетической независимости Великобритании. В этих условиях Министерство энергетики отвечало за проведение энергетической политики государства в целом, тогда как у Национального управления угольной промышленности сохранилась большая часть руководящих рычагов для поддержания отрасли и интенсификации ее работы, в т.ч. за счет постепенного сокращения издержек. Так, в 1974–1984 гг. происходит дальнейшее уменьшение числа шахт (с 250 до 169), а также сокращение занятых в отрасли работников (с 253 до 139 тыс. чел.). При этом весь период удается держать добычу угля на уровне 110–130 млн т ежегодно, в целом удовлетворяя внутренние нужды страны¹. Система взаимодействия руководящих структур разного ранга позволяет перераспределять средства в рамках отрасли с одних предприятий на другие. Одновременно идет техническое перевооружение угледобычи за счет внедрения новых технологий [Климов 2002: 288–289]. Таким образом, сложившаяся в эти годы система управления угольной промышленностью в целом справляется с поставленными задачами, в т.ч. в кризисные периоды, например в 1974 г., в ходе забастовок шахтеров.

Одной из причин очередного витка реформ властной вертикали послужили события 1984–1985 гг. Масштабные протесты горняков, выступающих против массового закрытия шахт, увольнения рабочих, а также с требованиями прибавки к жалованию, подтолкнули кабинет М. Тэтчер к проведению решительных действий по преобразованию отрасли. Конечной целью реформ консерваторов была обозначена приватизация угледобычи, которая рассматривалась в контексте обновления всей хозяйственной политики, в т.ч. за счет сокращения вмешательства властей в экономику, снижения дотаций в традиционные отрасли промышленности и постепенного освобождения государства от активов национализированных компаний. Нанеся поражение Национальному союзу горняков (*National Union of Mineworkers*), действия которого во многом инспирировали забастовочное движение, власти приступили к подготовке приватизации угольной промышленности, что нашло отражение и в трансформации системы ее управления. По Акту 1987 г. Национальное управление было преобразовано в Британскую угольную корпорацию (*British Coal Corporation*), к которой переходили функции по управлению предприятиями угледобычи, защите интересов горняков и решению финансовых вопросов отрасли². В ходе реформы была сделана ставка на повышение самостоятельности компании и увеличение коммерческой отдачи предприятий. Одновременно шло массовое закрытие шахт и сокращение работников, занятых и непосредственно на добыче угля, и на руководящих должностях. При увольнении 100 тыс. рабочих в 1985–1990 гг. властям удалось избежать массовых волнений среди шахтеров. Не последнюю роль в этом сыграла дочерняя компания корпорации – *British Coal Enterprise*, деятельность которой была направлена на смягчение последствий сокращения работников угольных предприятий. Компания занималась не только оказанием разносторонней помощи горнякам, но и экономической переориентацией районов, где происходило закрытие шахт. Необходимо отметить, что выведение работников за штат сопровождалось мощной материальной поддержкой со стороны властей.

¹ Ibid.

² Coal Industry Act 1987. URL: <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/1987/3/introduction> (accessed 10.03.2016).

За 1979–1992 гг. на переобучение горняков, создание условий для перехода на другие предприятия и обеспечения самозанятости было потрачено около 18 млрд фунтов стерлингов, что указывает на серьезные финансовые и административные возможности Министерства энергетики и *British Coal*¹.

В ходе реформ 1970-х – 1980-х гг. за Министерством энергетики закрепились роль проводника интересов угольной отрасли на высшем политическом уровне. Оно содействовало не только заключению контрактов на поставки угля Государственному управлению по производству электроэнергии, предоставляло дотации угольной отрасли, занималось решением вопросов по списанию долгов по кредитам, но и выступало как юридическое лицо при защите проектов строительства новых предприятий. Министерство представляло угольную отрасль Соединенного Королевства и на международной арене, в т.ч. в переговорах с Комиссией европейских сообществ (КЕС) в вопросе выделения субсидий. Так, финансовая помощь со стороны властей страны, входящей в ЕЭС, повышала преимущества дотационной отрасли на рынке и, соответственно, сужала возможности для проникновения компаний других государств, что негативно сказывалось на конкуренции и шло вразрез с установками сообщества. В данном случае угольной промышленности Великобритании удалось добиться преференций в 1987–1990 гг. и сохранить влияние на рынке, что было особенно важно в период структурных реформ [Реструктуризация... 1996: 22, 30].

Сокращение масштабов деятельности британской угольной отрасли осуществлялось параллельно с усилением автономных начал и повышением ответственности руководящих подразделений на различных уровнях системы управления, что являлось необходимым условием при подготовке отрасли к приватизации и сохранению ее в качестве одного из важнейших поставщиков энергоресурсов на внутренний рынок. *British Coal* унаследовала от предшественницы трехзвенную структуру управления, высшее руководство которой назначалось с согласия Министерства энергетики. В центральный аппарат правления *British Coal* входили директора-распорядители, каждый из которых отвечал за определенный спектр вопросов, важных с точки зрения функционирования отрасли в целом. Например, коммерческий директор руководил работой отделов по изучению рынков сбыта и научных исследований в области использования угля. В правление также входили технический директор, директор по производству, финансам и т.д. Координировал их деятельность секретарь правления (с правами директора-распорядителя), у которого был в подчинении аппарат служб и отделов (по кадрам, повышению квалификации, связям по линии ЕЭС и др.). Решения принимались на совещаниях с участием «функциональных» директоров и руководителей районных управлений угольной отрасли, которые в ходе проводимых реформ получили большие полномочия в сфере рационализации производства и налаживания связей с потребителями продукции [Реструктуризация... 1996: 22–23].

В этот период в структуре руководства угольной промышленности сформировалась система перекрестных горизонтальных и вертикальных связей: руководители центральных функциональных подразделений отвечали за решение специализированных проблем отрасли, обеспечивая плотное взаимодействие руководства *British Coal* с провинцией, а директорский корпус региональных управлений нес ответственность перед коллегией за развитие предприятий на подотчетной территории. При принятии решения коллегия брала в расчет предложения как «функциональных» директоров, так и региональных руководителей отрасли, что обеспечивало учет интересов как монополии в целом, так и ее филиалов. Вертикальные связи помогали руководству *British Coal* оперативно доводить

¹ UK Energy Policy, 1980–2010 A history and lessons to be learnt. URL: <http://www.theiet.org/factfiles/energy/uk-energy-policy-page.cfm?type=pdf> (accessed 11.03.2016).

принятые инициативы до регионов, а связи между директорами региональных управлений способствовали распространению информации среди руководителей предприятий. Этот факт приобрел особую актуальность на рубеже 1980-х – 1990-х гг., когда руководители региональных управлений угольной отрасли своими предложениями могли влиять на рыночную стратегию корпорации, налаживая напрямую связи с предприятиями электроэнергетики, которые к тому времени уже были переданы в частные руки.

Заключительный этап преобразований системы управления угольной промышленности связан с приватизацией отрасли в 1990-х гг., которая сопровождалась серьезными изменениями в структуре менеджмента. Фактически на рубеже XX–XXI вв. шли процессы, противоположные тем, что наблюдались в британской угледобыче сразу же после завершения Второй мировой войны. Выполнив возложенные на него задачи, в 1992 г. Министерство энергетики вошло в состав Министерства торговли и промышленности. Актом 1994 г. часть полномочий компании *British Coal* передавалась специализированной автономной структуре – Угольной службе (*Coal Authority*). Служба брала на себя функции по лицензированию угледобычи, сбору и анализу информации по запасам ресурсов, координировала деятельность по закрытию угольных предприятий и использованию выведенных из эксплуатации объектов для развития местной экономики¹. Сама же компания *British Coal* в 1997 г. после списания долгов была упразднена. Большая часть действующих шахт, находившихся ранее в государственной собственности, передавались независимой компании *RJB Mining*.

Ключевой особенностью приватизации угольной промышленности стало оформление системы государственно-частного партнерства. Продавая активы угольных предприятий, власти Великобритании оставили в своем распоряжении возможности косвенного, а отчасти и прямого влияния на отрасль. Угольная служба выступала в качестве консультативного и надзорного органа, который проводит постоянный мониторинг ситуации в сфере угледобычи и имеет финансовые рычаги, чтобы оказывать воздействие на добывающие компании. Служба также следила за выполнением руководителями предприятий технических предписаний, соблюдением ими административных, экологических и иных норм. Одновременно служба выступала в качестве арбитра с правом разрешать спорные моменты, возникающие в процессе деятельности угольных предприятий, при их закрытии или реорганизации, с целью минимизации негативных последствий для самой отрасли и ее работников².

Обозначенные властями правила и жесткие требования по их соблюдению со стороны Угольной службы оставляли частным компаниям (крупнейшей из которых являлась *RJB Mining*) возможность работать, снабжая внутренний рынок топливными ресурсами. Под контролем властей руководители частных предприятий постепенно выводили из эксплуатации нерентабельные шахты. Сокращение масштабов работы угольной отрасли привело к преобразованию в 2001 г. *RJB Mining* в объединение *UK Coal, Plc*, прибыли которого в основном зависели от надбавок из казны при покупке угля для реализации на внутреннем рынке. Экономическая целесообразность деятельности *UK Coal, Plc*, состоявшая в получении максимальной прибыли с угасающей угольной отрасли, сочеталась с политическими целями, которые подталкивали власти Великобритании к использованию последовательных мер по ликвидации одной из старейших промышленных сфер Соединенного Королевства [Шишкин, Карпович 2015: 423].

После закрытия последней шахты в декабре 2015 г. в Великобритании в огра-

¹ Coal Industry Act 1994. URL: http://www.legislation.gov.uk/ukpga/1994/21/pdfs/ukpga_19940021_en.pdf (accessed 15.03.2016).

² Ibid.

ниченных масштабах осуществляется добыча угля открытым способом, так что сформировавшаяся на рубеже XX–XXI вв. система руководства отраслью продолжает действовать в рамках государственно-частного партнерства. Властные структуры оказывают опосредованное влияние на отрасль через мониторинг предприятий и ресурсной базы, осуществляют социальную и экономическую поддержку горняков, контролируют соблюдение нормативных актов и различных предписаний. Оперативное управление разрезами сосредоточено в руках частных компаний, которые продолжают снабжать углем те предприятия страны, которые в силу разных причин не перешли к использованию других видов топлива.

Таким образом, на протяжении нескольких десятилетий власти Великобритании проводили преобразования системы управления угольной промышленностью. В периоды нестабильности государство усиливало свое влияние в отрасли, определяя ключевые программные установки ее развития, но старалось не вмешиваться напрямую в деятельность предприятий, создавая промежуточные подразделения в управленческой вертикали, которые могли самостоятельно решать конъюнктурные проблемы в сфере угледобычи. Сочетание методов жесткого централизма и широкой автономии позволило властям сначала провести национализацию угольной промышленности, а затем приватизацию, сформировать систему партнерских государственно-частных отношений, которая способствовала адаптации отрасли к нуждам современной британской экономики.

Список литературы

Климов С.Л. 2002. *Угольная промышленность и энергетическая безопасность стран мира*. М.: Изд-во МГИ. 672 с.

Реструктуризация угольной промышленности Великобритании: аналитический обзор (под ред. А.Б. Яновского). 1996. М.: ИНКРУ. 68 с.

Шишкин В.Г., Карпович С.А. 2015. Реформы угольной отрасли Великобритании на рубеже XX–XXI вв. – *Исследования молодых ученых: экономическая теория, социология, отраслевая и региональная экономика* (под ред. О.В. Тарасовой, А.А. Горюшкина). Новосибирск: ИЭОПП СО РАН. С. 420–425.

SHISHIKIN Vitaliy Gennad'evich, *Cand.Sci.(Hist.)*, Associate Professor of the Chair of International Affairs and Regional Studies, Faculty for Humanities, Novosibirsk State Technical University (20 Karl Marx Ave, Novosibirsk, Russia, 630073; vital_sh@mail.ru)

EVOLUTION OF THE CONTROL SYSTEM OF THE BRITISH COAL BRANCH IN THE MIDDLE OF THE 20TH – THE BEGINNING OF THE 21ST CENTURY

Abstract. The control system in the British coal industry has undergone some major changes during the second half of the 20th – the beginning of the 21st century. The starting point of the reform was the question of the nationalization of coal mining: a positive decision of the Labour Party after World War II. Simultaneously governing structures were established, whose activities had been continuously improving in order to maintain the dynamism of the coal sector. Radical changes took place within a few decades when Tories carried out the privatization of coal mining, which led to the renewal of its management system, and subsequently to the virtual elimination of the industry due to the requests of the country's economic system mismatch.

Keywords: Great Britain, power, control system, coal industry, public-private partnership, privatization, nationalization