

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА

на базе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (созданного приказом ректора РАНХиГС от «26» апреля 2024 г. № 01-8627) по защите диссертации Дашкова Романа Юрьевича на тему «Разработка и адаптация методов управления проектами производства сжиженного природного газа», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. – «Менеджмент»

Диссертация Дашкова Романа Юрьевича на соискание ученой степени кандидата экономических наук «Разработка и адаптация методов управления проектами производства сжиженного природного газа» выполнена в федеральном государственном бюджетном учреждении науки «Институт народнохозяйственного прогнозирования» Российской академии наук.

Диссертация принята к защите на основании приказа ректора РАНХиГС от «26» апреля 2024 г. № 01-8627.

Научный руководитель – доктор экономических наук, Комков Николай Иванович, заведующий лабораторией организационно-экономических проблем управления научно-техническим развитием федерального государственного бюджетного учреждения науки «Институт народнохозяйственного прогнозирования» Российской академии наук.

В 2002 г. Дашков Роман Юрьевич окончил Российскую экономическую академию им. Г.В. Плеханова по специальности «Финансы и кредит».

В 1998 г. Дашков Роман Юрьевич окончил Государственную академию нефти и газа им. И.М. Губкина по специальности «Разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений».

На диссертацию Дашкова Романа Юрьевича дали положительные отзывы официальные оппоненты:

**Козеняшева Маргарита Михайловна**, официальный оппонент, доктор экономических наук, заведующая кафедрой международного нефтегазового бизнеса федерального государственного автономного образовательного

учреждения высшего образования «Российский государственный университет нефти и газа (национальный исследовательский университет) имени И.М. Губкина».

Отзыв положительный, содержит замечания относительно: формулировки объекта исследования; определения связей между контекстами и допущениями, а в последующем между целями и стратегиями, составлении сетей целей и стратегий в разрезе ключевых фаз проекта; наличия других методов согласования и координации проектной и операционной деятельности компании; анализа применимости других интерпретационных моделей; составления модели PESTOL.

Данные замечания следует рассматривать как рекомендации для учета в последующих исследованиях по данной проблематике. На общее положительное мнение об актуальности и новизне представленных диссертантом результатов данные замечания не влияют.

**Конопляник Андрей Александрович**, официальный оппонент, доктор экономических наук, член Научного совета РАН по системным исследованиям в энергетике федерального государственного бюджетного учреждения "Российская академия наук".

Отзыв положительный, содержит замечания относительно: механизмов взаимодействия руководства компании с субъектами Федерации по развитию производства СПГ; измерения освоенного объема и освоенной длительности на стадии планирования проектов производства СПГ; сравнительных плюсов и минусов стратегий продаж СПГ и использования помимо коммерческой модели, интегрированной и толлинговой моделей цепочек поставок СПГ; оценивания экологического риска; сравнительного анализа сроков и бюджетов завершения проектов в ООО «Сахалинская Энергия» со средними показателями по отрасли СПГ; ряда мелких редакционных неточностей.

Данные замечания не влияют на общую положительную оценку работы и не подвергают сомнению новизну полученных диссертантом результатов.

Они могут рассматриваться в качестве рекомендаций для учета в последующих исследованиях по данной проблематике.

На диссертацию поступили положительные отзывы Председателя и членов диссертационного совета:

**Лапыгин Юрий Николаевич**, Председатель диссертационного совета, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента Владимирского филиала РАНХиГС.

Отзыв положительный, содержит замечания относительно: необходимости рассмотрения сценариев дальнейшей реализации проекта 3-й технологической линии завода СПГ с позиций теории реальных опционов; применения методов освоенного объема и освоенной длительности, основанных на теории серых систем; установления связей между стратегиями фаз проекта и стратегией компании в целом.

На общую положительную оценку работы данные замечания не влияют, они должны рассматриваться как рекомендации для будущих работ по тематике диссертационного исследования.

**Ведев Алексей Леонидович**, член диссертационного совета, доктор экономических наук, заведующий кафедрой управления инновационными проектами и цифровой трансформации факультета «Высшая школа корпоративного управления» РАНХиГС.

Отзыв положительный, содержит замечания относительно: необходимости сравнительной характеристики положительных практик государственного регулирования проектов производства СПГ в различных странах; появления новых рисков и использования динамических моделей ранжирования рисков.

Данные замечания не влияют на общую положительную оценку работы и не подвергают сомнению новизну полученных диссертантом результатов. Они могут рассматриваться в качестве рекомендаций для учета в последующих исследованиях по данной проблематике.

**Мигранян Азгануш Ашотовна**, член диссертационного совета, доктор

экономических наук, заведующая кафедрой международной коммерции и логистики факультета «Высшая школа корпоративного управления» РАНХиГС.

Отзыв положительный, содержит замечания относительно рассмотрения механизма проектного финансирования для многотоннажных проектов производства СПГ.

Данные замечания не влияют на общую положительную оценку работы, новизна и актуальность полученных диссертантом результатов несомненна.

**Гусева Мария Николаевна**, член диссертационного совета, доктор экономических наук, профессор кафедры Управление проектом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Государственный университет управления".

Отзыв положительный, содержит замечания относительно: излишне большого круга вопросов, связанных с проектами производства СПГ и обилия схем и диаграмм, что усложняет их интерпретацию.

Данные замечания не влияют на общую положительную оценку работы, новизна и актуальность полученных диссертантом результатов несомненна.

**Мастепанов Алексей Михайлович**, член диссертационного совета, доктор экономических наук, главный научный сотрудник федерального государственного бюджетного учреждения науки «Институт проблем нефти и газа» Российской академии наук.

Отзыв положительный, содержит замечания относительно: эффективности применения предлагаемых методов и инструментов на различных этапах жизненного цикла инвестиционных проектов; пояснения применения ключевых показателей эффективности, отражающих проектную деятельность, в сбалансированной системе показателей.

Данные замечания не влияют на общую положительную оценку работы, новизна и актуальность полученных диссертантом результатов несомненна.

Во всех отзывах отмечено, что диссертационная работа Дашкова Р.Ю. выполнена самостоятельно, характеризуется актуальностью, научной

новизной, научно-теоретической, научно-практической и научно-методологической значимостью. При указании недостатков авторами отзывов отмечается, что имеющиеся замечания не снижают значимости диссертационного исследования в целом, научной ценности полученных результатов и положений, выносимых на защиту.

За период проведения исследования по теме диссертации автором было опубликовано 12 научных работ общим объемом приблизительно 3,00 п.л., в том числе 6 статей в журналах, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации.

### **Перечень публикаций автора:**

*Статьи в изданиях, рекомендованных ученым советом РАНХиГС входящих в «Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций, установленный ВАК при Минобрнауки России»:*

1) Дашков Р.Ю., Комков Н.И. Интегрированный подход к управлению крупномасштабными проектами в Компании "Сахалин Энерджи" // Журнал «Проблемы прогнозирования», №1 (190), 2022. – С. 101–113 (0,25 п.л., авт. – 0, 125 п.л.).

2) Дашков Р.Ю. Координация проектной и текущей деятельности на основе Метамодели Согласования Стратегий в нефтегазовой компании // Журнал «МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)», Т.8, №2, 2017. – С. 263–275 (0,5 п.л.);

3) Дашков Р. Ю. Приоритезация и ранжирование фаз в управлении проектом строительства производственной линии завода сжиженного природного газа // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2017. Т. 8. № 1. - С. 88–95 (0,2 п.л.).

4) Дашков Р.Ю. Система стратегического мониторинга и контроля нефтегазовых проектов: Цели-Фазы-Метрика+Стратегии // Журнал «Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом», № 9, 2017. – С. 12-19 (0,2 п.л.).

5) Дашков Р. Ю., Тисленко А. В. Система мониторинга и контроля деятельности заинтересованных сторон проекта на основе метода Управления освоенной длительностью // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2018. Т. 9. № 1. – С. 86–97 (0,4 п.л., авт. – 0,2 п.л.).

6) Дашков Р. Ю., Тисленко А. В. Система стратегического контроля и мониторинга проекта строительства производственной линии завода СПГ: интеграция модели Цели-Фазы\_Метрика+Стратегии с управлением рисками // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2017. № 11. – С. 17–23 (0,2 п.л., авт. – 0,1 п.л.).

Публикации полностью соответствуют теме диссертационного исследования, отражают результаты и раскрывают его основные положения.

На основании рассмотрения и обсуждения итогов диссертационного исследования, выполненного соискателем, диссертационный совет установил следующее:

**1. Научная новизна** теоретических положений, выводов и рекомендаций, содержащихся в диссертационном исследовании Дашкова Романа Юрьевича, заключается в достижении следующих результатов:

1. Предложен механизм координации проектной и операционной деятельности при передаче «Проектным офисом» полномочий по реализации фаз проекта производства СПГ структурным подразделениям компании. Механизм координации базируется на построении сетей целей и стратегий, позволяющих отслеживать состояние внешней среды и влияние вовлеченных заинтересованных сторон, что позволяет обновлять согласованные цели и стратегии проектной и операционной деятельности и принимать корректирующие управленческие мероприятия (п. 16, п. 29 Паспорта научной специальности 5.2.6.).

2. Разработан метод управления проектами производства СПГ «Цели-Фазы-Метрика+Стратегии (ЦФМ+Стратегии)», в котором проект разбивается на технические фазы, привязанные к создаваемым объектам производства СПГ (проектирование и строительство газотранспортной системы сырьевого

газа, производственной линии, причала отгрузки СПГ) и нетехнические фазы (закупка сырьевого газа, маркетинг СПГ, проектное финансирование, согласование с государственными органами РФ). По сравнению с классическими методами управления проектами дополнительно введены новые элементы контекстов и допущений для фаз проекта, позволяющих отслеживать состояние внешней среды. Это придает данному методу, по нашему мнению, адаптивные способности, поскольку существенные отклонения по стоимости и срокам исполнения фаз проекта, регистрируемые, интерпретационными моделями, выступающими в качестве метрики, побуждают менеджеров «Проектного офиса» и структурных подразделений компании дополнительно анализировать влияние внешней среды и обновлять цели и стратегии фаз проекта (п. 16 Паспорта научной специальности 5.2.6.).

3. Адаптирован метод «Управление освоенной длительностью» для проектов производства СПГ, разбиваемых на фазы. С целью оптимального исполнения фаз проекта введены дополнительные индикаторы, обеспечивающие, по мнению автора, более глубокий, объективный и всесторонний анализ производительности работ, сроков завершения и оценку расписания проекта. Эти индикаторы отличаются от традиционных тем, что они позволяют не только отслеживать исполнение укрупненных фаз проекта, привязанных к создаваемым объектам производства СПГ, но и учитывать влияние рисков.

Процедура укрупнения работ в виде фаз проекта и их измерение с помощью индикаторов освоенной длительности позволяет получать агрегированную информацию для руководства компании о необходимости ускорения прогресса исполнения крупномасштабных проектов (п. 16 Паспорта научной специальности 5.2.6.).

4. Разработан механизм встраивания процессов управления рисками в систему управления проектом производства СПГ, основанный на новой процедуре совмещения иерархической структуры разбиения фаз проекта с иерархической структурой разбиения рисков. Такое совмещение позволяет

идентифицировать и классифицировать фазы проекта, которые в наибольшей степени подвержены рискам и исполнение которых влияет на принятие окончательного инвестиционного решения. Это позволяет оценивать необходимые резервы по стоимости и срокам, а также выявлять риски, приводящие к превышению бюджетов и задержкам по исполнению фаз и проекта в целом, для которых требуется разработка стратегий реагирования на риски (п. 16, п. 29 Паспорта научной специальности 5.2.6.).

**2. Теоретическая значимость результатов** диссертационного исследования состоит в том, что в теории управления проектами предложены новые методы управления и инструменты мониторинга и контроля крупномасштабных проектов в условиях неопределенности и рисков, которые применимы для исследования механизмов управления портфелями проектов для холдингов, региональных и национальных программ.

**3. Практическая значимость результатов исследования** состоит в том, что они впервые были использованы в ООО «Сахалинская Энергия» при планировании строительства третьей технологической линии завода СПГ, строительстве дожимной компрессорной станции объединенного берегового технологического комплекса (ДКС ОБТК), а также в процессе подготовки методических и аналитических материалов для работы комитета исполнительных директоров (Справка о внедрении результатов диссертационной работы представлена в аспирантуру РАНХиГС).

Предложенные методы управления проектами используются в учебном процессе частного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования "Газпром корпоративный институт" (Справка о внедрении результатов диссертационной работы представлена в аспирантуру РАНХиГС).

**4. Степень достоверности положений и результатов диссертационного исследования** обеспечивается тем, что оно опирается на труды отечественных и зарубежных ученых в области управления проектами в условиях неопределенности и рисков, а также наличием системы логичных

доказательств и аргументов. Выдвигаемые теоретические положения подтверждаются проведенным эмпирическим исследованием.

**5. Личный вклад соискателя** проявляется в разработке общего замысла работы, анализе общетеоретических источников, научных трудов по изучению методов управления проектами применительно к производству СПГ. Этим подтверждается определяющая роль автора в разработке идей, обоснованности решений и научных рекомендаций, высказанных в диссертационной работе. Выводы объективно и полноценно отражают результаты проведенной работы. Выносимые на защиту положения диссертации опубликованы в рецензируемых журналах, одобренных ученым советом РАНХиГС и ВАК при Минобрнауки России.

Диссертационный совет пришел к выводу о том, что диссертация Дашкова Романа Юрьевича «Разработка и адаптация методов управления проектами производства сжиженного природного газа» является научно-квалификационной работой, в которой на основании выполненных автором исследований разработаны теоретические положения, совокупность которых можно квалифицировать как решение научной задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики, что соответствует требованиям Порядка присуждения ученой степени кандидата наук (доктора наук) в РАНХиГС, утвержденного приказом ректора РАНХиГС от 28 февраля 2024 года № 02-0355, а Дашков Роман Юрьевич заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. - Менеджмент.

Диссертационный совет отмечает, что диссертация Дашкова Романа Юрьевича соответствует п. 16. Теория и методология управления проектами. Процессы, методы, модели и инструменты управления проектами и программами. Управление рисками (риск-менеджмент), п. 29. Развитие методов принятия инвестиционных решений в организациях различных типов паспорта специальности 5.2.6 – «Менеджмент».

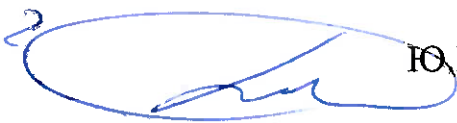
На заседании 10 июня 2024 года диссертационный совет принял решение присудить Дашкову Роману Юрьевичу ученую степень кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – «Менеджмент».

В голосовании приняли участие 5 членов диссертационного совета.  
Проголосовали: ЗА – «5», ПРОТИВ «нет», ВОЗДЕРЖАЛИСЬ «нет».

Председатель

диссертационного совета

10 июня 2024 г.



Ю.Н. Лапыгин

**Протокол об итогах голосования**

заседания диссертационного совета на базе РАНХиГС при Президенте РФ (созданного приказом и.о. ректора РАНХиГС от 26 апреля 2024 г. № 01-8627) по защите диссертации Дашкова Романа Юрьевича тему: «Разработка и адаптация методов управления проектами производства сжиженного природного газа», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – «Менеджмент» от 10 июня 2024 г.

Состав диссертационного совета:

1. Лапыгин Юрий Николаевич
2. Ведев Алексей Леонидович
3. Миграян Азгануш Ашотовна
4. Гусева Мария Николаевна
5. Мастепанов Алексей Михайлович

Подсчет голосов при открытом голосовании по вопросу о присуждении Дашкову Роману Юрьевичу учёной степени кандидата экономических наук.

Состав диссертационного совета утвержден в количестве 5 человек.

Присутствовало на заседании 5 членов совета.

Результаты голосования по вопросу о присуждении ученой степени кандидата экономических наук Дашкову Роману Юрьевичу:

за - 5 (пять)

против - нет

воздержались - нет

Председатель диссертационного совета

Ю.Н. Лапыгин