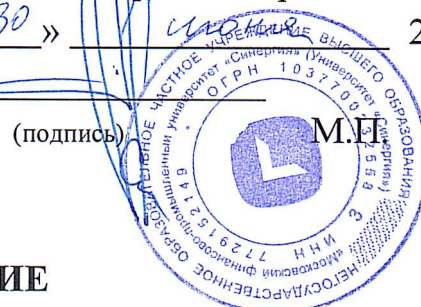


УТВЕРЖДАЮ:

Ректор Университета «Синергия»
Васильев Артем Игоревич

« 30 » _____ 2023 г.

(подпись)



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования
«Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

Диссертация на тему «Совершенствование управления реализацией национальных проектов на основе использования гибких проектных технологий управления» выполнена на кафедре организационного менеджмента Факультета менеджмента Университета «Синергия».

В период подготовки диссертации Леонов Михаил Евгеньевич работал в должности директора по качеству в ООО «АвтоАудиоЦентр»; в должности старшего преподавателя на кафедре Организационного менеджмента Университет «Синергия», а также с сентября 2020 года по июнь 2023 года Леонов Михаил Евгеньевич являлся аспирантом Факультета менеджмента Университет «Синергия» очная форма обучения.

Диплом об окончании аспирантуры выдан Леонову Михаилу Евгеньевичу в 2023 г. Университетом «Синергия».

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент Дмитриев Антон Геннадиевич, заведующий кафедрой Организационного менеджмента Факультета менеджмента Университета «Синергия».

По диссертации «Совершенствование управления реализацией национальных проектов на основе использования гибких проектных технологий управления» проведено обсуждение на кафедре Организационного менеджмента Университета «Синергия».

По итогам обсуждения принято следующее заключение:

Конкретное личное участие автора в получении научных результатов. Автором были получены, обработаны и интерпретированы исходные данные для исследования, решены поставленные теоретические, методические и прикладные задачи исследования. В процессе исследования диссертант раскрыл свой научно-исследовательский потенциал. По итогам проведенного анализа научных достижений отечественных и зарубежных ученых в сфере использования гибких технологий управления в реализации национальных проектов Леонов М.Е. обосновал ряд теоретических положений, разработал методический инструментарий и рекомендации по развитию гибких технологий в системе управления национальными проектами. Представленные в диссертации элементы научной новизны являются оригинальными и позволяют говорить о приращении знаний в исследуемой области.

Степень достоверности результатов проведенных исследований. Достоверность проведенного исследования и полученных результатов обусловлена обобщением теоретических положений экономики и менеджмента в области гибких технологий управления национальными проектами, результатами анализа широкого круга работ отечественных и зарубежных авторов по теме исследования; правильным выбором методов исследования, открытыми источниками данных.

Наиболее существенные результаты, полученные лично автором, и их новизна. Научная новизна исследования состоит в совершенствовании системы управления национальными проектами путем применения лучших современных научных и практических результатов по вопросу использования гибких технологий управления проектами в процессе совершенствование организационной структуры управления национальными проектами. А также реструктуризации коммуникативных связей, в совокупности с формированием нового проектного офиса позволят сохранить привычные государственному аппарату механизмы управления, при этом обеспечить эффективную реализацию национальных проектов путем совместного

применения гибких и традиционных технологий управления в новой гибридной системе управления национальными проектами.

По результатам исследования Леонов М.Е. дополнил теоретические знания и разработал практические рекомендации по внедрению и применению гибких технологий управления в системе управления национальными проектами РФ.

Наиболее существенные научные результаты, полученные автором:

1. Разработанная автором классификация видов национальных проектов и программ, по степени потенциального применения в них гибких технологий проектного управления. отличительной особенностью данной классификации является подход распределения проектов по характеру проблем, препятствующих использованию гибких технологий управления, с последующим присвоением весовых коэффициентов критериям каждого из признаков классификации. Полученная классификация заложила фундамент для получения автором методики качественной оценки действующей структуры управления национальными проектами. ключевым отличием методики является то, что методика рассматривает функции структуры управления в соответствии с моделью REAI-кодов и применимости гибких технологий для каждой из функций. (с. 34-49);

2. Обоснована методика оценки эффективности систем управления национальными проектами за счет применения разработанной модели оценки необходимых и достаточных факторов системы управления национальными проектами. Предложенная методика состоит из двух направлений, представляемых автором как этапы оценки системы управления и гибкой технологии в этой системе. На первом этапе автор предлагает определить функциональный состав действующей структуры управления конкретным национальным проектом, для того чтобы определить потенциальную возможность применения гибкой методики и тип гибкой технологии. На втором этапе в предложенной автором методике предлагается провести оценку эффективности системы управления национальным проектом на

основе сравнения весовых показателей необходимых и достаточных условий использования каскадных и гибких технологий управления. Методика впервые показала возможность сравнительной оценки применения гибких и традиционных технологий управления в структуре национального проекта, позволяя выявить наиболее важные для применения в системе управления функции и определить наиболее подходящие технологии управления в каждом из национальных проектов (с. 72-117);

3. Разработаны методические рекомендации по совершенствованию организационной структуры управления национальными проектами. В качестве основы для разработки рекомендаций автор использует модель жизненного цикла организационной структуры И.Адизеса. В рекомендациях предлагается сделать акцент на структурные особенности системы управления такие как: реструктуризация коммуникативных связей и использование алгоритма проектного контроля для формирования оптимального масштаба допустимых отклонений для ориентации системы управления на успех проекта; предложения по снижению формализации процессов включающие механизм создания нового проектного офиса в структуре управления национальными проектами, рост количества инноваций в системе управления, а также механизм развития и ротации кадров при поддержке СУБД; предложено использование сетевого планирования на всех уровнях управления национальными проектами для снижения уровня неопределенности проектов и повышения качества содержания, планов проектов и качества их выполнения. Отличительной особенностью предложенных рекомендаций, является то, что они синтезируют традиционные и гибкие технологии управления проектами и дают новое представление о возможностях использования системы контроля, проектных офисов, проектной команды, а также дополняют действующее законодательство (с. 130-145);

4. Предложена концепция обновленной организационной структуры, в основе которой лежит принцип децентрализации управления. Эффект

предлагаемой потенциальной организационной структуры подтверждается энтропийной моделью социально-экономической эффективности систем Эшби-Седова. В потенциальной организационной структуре впервые была предложена структурная реорганизации связей элементов организационной структуры, а также на основании предложенных методических рекомендаций в обновленной структуре представлен новый формат проектного офиса управления национальными проектами (с. 149-153);

5. Разработан алгоритм определения вероятностных эффектов новой организационной структуры с последующим поэтапным внедрением новой организационной структуры. Основу полученного алгоритма представляет комплексная интеграция принципов традиционной и адаптивной организационных структур, включающий: ступенчатый алгоритм организации устойчивой обратной связи с последующим внесением корректировок в процедуру внедрения проектных технологий, с учетом специфики уровней управления. Данный механизм отличается от ранее предлагаемых тем, что в нем высокий приоритет отдается предварительному анализу преимуществ и недостатков обеих структур, а также определению путем сопоставления через матрицу вероятностных эффектов интеграции (с. 157-164).

Ценность научных работ соискателя. Практическая и теоретическая значимость диссертации и рекомендации об использовании полученных результатов. Ценность научных работ Леонова Михаила Евгеньевича состоит в обосновании авторских теоретических и практических рекомендаций, используемых для оценки эффективности использования гибких технологий управления при реализации национальных проектов.

Теоретическая значимость исследования заключается в:

1) В разработке авторского подхода к определению проблем использования гибких технологий в системе государственного управления проектами и программами;

2) В развитии теории построения организационных структур, применительно к государственным структурам, в частности выявление влияния моделей постановки целей: «цели-вниз, задачи, вниз», «цели-вверх, задачи-вверх», «цели-вниз, задачи-вверх».

3) На основе обобщения зарубежного опыта развития государственного проектного управления сформулирована концепция эмпирического развития проектного управления в государственном секторе зарубежных стран в сравнении с искусственным внедрением проектного управления в органы государственного управления в Российской Федерации.

Практическая значимость исследования состоит в разработке методических рекомендаций анализу и оценке эффективности использования гибких технологий управления в процессе реализации национальных проектов. Данные рекомендации могут быть полезны для федеральных и региональных органов власти при разработке политики по достижению целевых показателей национальных целей Российской Федерации, а также подготовке совместных программ и проектов с зарубежными инвесторами.

Материалы диссертационного исследования могут найти применение в процессе изучения таких учебных дисциплин как «Проектное управление», «Управление национальными проектами», «Международные стандарты проектного управления», «Управление проектами по гибким методикам». А также в разработке предложений по совершенствованию организационной структуры государственного управления проектами, учитывающих существующие проблемы эффективного использования адаптивных инструментов и механизмов проектного управления, позволяющих эффективно организовать взаимодействие между ключевыми субъектами государственного управления.

Полнота изложения материалов диссертации в работах, опубликованных соискателем. Основные аспекты исследования изложены в тринадцати публикациях, из них 3 в журналах перечня российских рецензируемых научных изданий общим объемом 4,88 п.л., и 9 работ общим

объёмом 4,34 п.л. опубликованы в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК РФ.

Публикации в рецензируемых научных изданиях,
определенных ВАК при Минобрнауки России:

1. Леонов М.Е., Хабаров В.И. Проектное управление как драйвер развития в сфере жилищно-коммунального хозяйства города Москвы // Проблемы теории и практики управления. - 2021. - №6. - С.88-103. (1,85 п.л.);
2. Леонов М.Е., Международный опыт развитие Agile менеджмента в государственном управлении проектами // Проблемы теории и практики управления. - 2021. - №11. - С.76-91. (1,73 п.л.);
3. Леонов М.Е. Роль корпоративного стиля в мотивации проектных команд государственных программ и проектов // Проблемы теории и практики управления. - 2021. - № 12 - С. 158-169. (1,3 п.л.).

Публикации в других научных изданиях:

- 1) Леонов М.Е. Переход органов государственной власти к оперативному управлению в условиях санкций как драйвер развития структуры управления государственными проектами и программами // Сборник материалов XVII Международного научного конгресса. - М.: Изд-во «Московский финансово-промышленный университет "Синергия"». – 2022. - С. 192-196. (0,693 п.л.)
- 2) Леонов М.Е. Управление изменениями и отклонениями в государственных проектах и программах // Сборник материалов XVII Международного научного конгресса. - М.: Изд-во «Московский финансово-промышленный университет "Синергия"». – 2022. – С. 197-200 (0,58 п.л.);
- 3) Леонов М.Е., Дмитриев А.Г. Маркетинг государственных проектов как драйвер их успешного развития // Сборник материалов XVII Международного научного конгресса. - М.: Изд-во «Московский финансово-промышленный университет "Синергия"». – 2022. – С. 201-204 (0,693 п.л.);
- 4) Леонов М.Е., Фомичев А.Н. Роль проактивного подхода в управлении государственными проектами и программами // Сборник материалов XVII

Международного научного конгресса. - М.: Изд-во «Московский финансово-промышленный университет "Синергия"». – 2022. – С. 205-208 (0,693 п.л.);

5) Леонов М.Е. Модель реформирования структуры управления государственными программами Москвы // Сборник статей аспирантов и молодых ученых. - М.: Изд-во «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» - 2021. - С. 23-28. (0,58 п.л.);

6) Леонов М.Е. Необходимость информационной поддержки управления проектами в государственном секторе // НАУКОСФЕРА. - Смоленск.: Изд-во «ООО "Смоленский социологический центр"». – 2021. – С. 92-96 (0,25 п.л.);

7) Леонов М.Е. Выбор программного обеспечения для информационной поддержки управления проектами в государственном секторе // НАУКОСФЕРА. - Смоленск.: Изд-во «ООО "Смоленский социологический центр"». – 2021. – С. 97-101 (0,25 п.л.);

8) Леонов М.Е. Необходимость информационной поддержки управления проектами в государственном секторе // НАУКОСФЕРА. - Смоленск.: Изд-во «ООО "Смоленский социологический центр"». – 2021. – С. 92-96 (0,25 п.л.);

9) Леонов М.Е. Выбор программного обеспечения для информационной поддержки управления проектами в государственном секторе // НАУКОСФЕРА. - Смоленск.: Изд-во «ООО "Смоленский социологический центр"». – 2021. – С. 97-101 (0,25 п.л.).

Апробация и внедрение результатов исследования. Положения и выводы диссертации апробированы в ходе практической деятельности автора в ООО «АвтоАудиоЦентр», обсуждались на методологических семинарах кафедры организационного менеджмента Университета «Синергия». Основные положения и выводы диссертационной работы докладывались и обсуждались на: на XXXIV Международные Плехановские чтения, 24 марта 2021 г.; XVII Международном научном конгрессе «Роль бизнеса в трансформации общества», 14 апреля 2022 г.; XVIII Международном научном

конгрессе «Роль бизнеса в трансформации общества», 21 апреля 2023 г.; IX Научно – практическая конференция студентов, магистрантов и аспирантов. «Горожане и город: исследования, оценки, дискуссии», 05 апреля 2023 г.

Соответствие содержания диссертации специальности, по которой она рекомендуется к защите. Согласно паспорту номенклатуры специальностей научных работников, раскрываются признаки соответствия:

Диссертационная работа *Леонова Михаила Евгеньевича «Совершенствование управления реализацией национальных проектов на основе использования гибких проектных технологий управления»* соответствует паспорту научной специальности 5.2.6. «Менеджмент»:

- формуле паспорта специальности, так как в диссертации рассматриваются вопросы «оптимизации процессов управления проектами»;

- областям исследования паспорта специальности, в частности:

- 1) пункт «4. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Теория и методология управление изменениями в экономических системах.»;

- 2) пункт «9. Организация как объект управления. Теория организации. Структуры управления организацией. Организационные изменения и организационное развитие.»;

- 3) пункт «10. Проектирование систем управления организациями. Бизнес-процессы: методология построения и модели оптимизации. Сетевые модели организации. Информационно-аналитическое обеспечение управления организациями.»;

- 4) пункт «16. Теория и методология управления проектами. Процессы, методы, модели и инструменты управления проектами и программами. Управление рисками (риск-менеджмент)».

Соответствие диссертации требованиям к оформлению заимствований. Итоговая оценка оригинальности текста диссертации Леонова Михаила Евгеньевича в системе «Антиплагиат. Вуз», включая

цитирование и самоцитирование, составляет 90,39%. Оставшиеся 9,61% содержат ссылки на правомерные заимствования¹.

Таким образом, анализ текста диссертации показал, что все нормы правомерного заимствования² соблюдены. Фактов неправомерного заимствования не выявлено. Диссертация соответствует требованиям, установленным в пп. 9 - 14 Положения «О присуждении учёных степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. № 842, предъявляемым к кандидатским (докторским) диссертациям и является законченной научно-квалификационной работой.

Диссертация «Совершенствование управления реализацией национальных проектов на основе использования гибких проектных технологий управления» Леонова Михаила Евгеньевича **рекомендуется к защите** на соискание ученой степени кандидата наук по научной специальности 5.2.6. «Менеджмент».

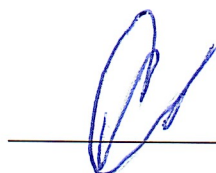
Заключение принято на расширенном заседании кафедры Организационного менеджмента Негосударственного образовательного частного учреждения высшего образования «Московский финансово-промышленный университет Синергия».

Присутствовало на заседании 12 человек.

Результаты голосования: «за» - 12 чел., «против» - 0 чел., «воздержались» - 0 чел., протокол заседания кафедры Организационного менеджмента № 7 от «30» июня 2023 г.

Председатель заседания кафедры Организационного менеджмента, руководитель соискателя:

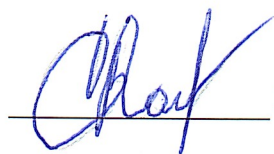
Кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой Организационного менеджмента



Дмитриев Антон Геннадиевич

¹ **Правомерное заимствование** – использование части чужого текста с обязательным указанием (ссылкой) на истинного автора и источник заимствования (см.: О плагиате в диссертациях на соискание ученой степени. – 2-е издание, переработанное и дополненное. – М.: МИИ, 2015. – С.16.

Секретарь заседания кафедры Организационного менеджмента:
Кандидат экономических наук, доцент кафедры организационного менеджмента

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'А.Н. Романников', is written over a horizontal line.

Романников Александр Николаевич