

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 17 октября 2024 г. № 01–18143 по защите диссертации Леонова Михаила Евгеньевича на тему: «Совершенствование управления реализацией национальных проектов на основе использования гибких проектных технологий управления», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. – Менеджмент.

Диссертация «Совершенствование управления реализацией национальных проектов на основе использования гибких проектных технологий управления», представленная на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. – Менеджмент, выполнена на кафедре организационного менеджмента Московского финансово-промышленного университета «Синергия».

Диссертация принята к защите на основании приказа ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 17 октября 2024 г. № 01–18143.

Соискатель Леонов Михаил Евгеньевич, 1996 года рождения, в 2018 году окончил с отличием бакалавриат НОЧУ ВО МФПУ «Синергия» по специальности 38.03.02 «Менеджмент», в 2020 году окончил ГАОУ ВО «Московский городской университет управления Правительства Москвы имени Ю.М. Лужкова» по специальности 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», в 2023 году окончил очную аспирантуру НОЧУ ВО МФПУ «Синергия», по направлению подготовки 38.06.01 «Экономика с присуждением квалификации «Исследователь. Преподаватель-исследователь» (диплом 137724 0135304 выдан 05.07.2023 г., рег.№ 110004). Согласно приложению, к вышеуказанному диплому 137724 0135304, кандидатские экзамены сданы.

С сентября 2023 г. по настоящее время Леонов М.Е. работает в должности старшего преподавателя (штатный сотрудник) кафедры организационного менеджмента НОЧУ ВО МФПУ «Синергия».

Научный руководитель диссертации: Дмитриев Антон Геннадиевич, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой организационного менеджмента НОЧУ ВО МФПУ «Синергия».

Официальные оппоненты:

Полевой Сергей Анатольевич, д.техн.н., доцент, профессор кафедры общего и проектного менеджмента факультета Высшая школа управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации;

Ленков Илья Николаевич, к.э.н., доцент кафедры мировой экономики и управления внешнеэкономической деятельностью факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова.

Председатель диссертационного совета:

Раевский Сергей Васильевич, д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента Института бизнеса и делового администрирования РАНХиГС.

Члены диссертационного совета:

Юрьева Татьяна Владимировна, д.э.н., профессор, профессор кафедры «Менеджмент спортивной и туристской индустрии» Института финансов и устойчивого развития РАНХиГС;

Евсеев Вадим Олегович, д.э.н., профессор, профессор кафедры зарубежного регионоведения и международного сотрудничества ИГСУ РАНХиГС;

Рагулина Юлия Вячеславовна, д.э.н., профессор, проректор - Государственный университет по землеустройству;

Шкодинский Сергей Всеволодович, д.э.н., профессор, профессор кафедры Бизнес-информатика (ИБМ-6) Московского государственного технического университета имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет).

По материалам исследования автором опубликовано Материалы диссертации достаточно полно отражены в 15 научных работах, общим авторским объемом 10,99 п.л., в том числе в 6 статьях в журналах, рекомендованных ВАК РФ для публикации основных научных результатов диссертаций на соискание степени кандидата наук

Соискатель имеет по теме диссертации 15 научных работ общим объемом 10,99 п.л. (личный вклад – 6,25 п. л.), включая:

Статьи в изданиях, входящих в перечень журналов, рекомендованных ВАК для публикации статей по экономическим наукам:

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.);

4. Леонов М.Е., Дмитриев А.Г. Определение направлений развития системы управления государственными проектами и программами // Проблемы теории и практики управления. - 2023. - №5 - С. 75-83. (0,5 п.л).

5. Леонов М.Е. Анализ процесса перехода системы государственного управления проектами и программами РФ к использованию современных проектных технологий // «Московский экономический журнал» – 2023. - № 8 – С.394-408. (0,87 п.л);

6. Леонов М.Е., Хабаров В.И. Анализ применения проектных технологий при реализации национальных проектов // Современная конкуренция. - 2023. - №4. - С.39-50. (0,69 п.л.).

Публикации полностью соответствуют теме диссертационного исследования, выполненного соискателем.

На диссертацию Леонова М.Е. поступили положительные отзывы от **официальных оппонентов:**

Полевой Сергей Анатольевич, д.техн.н., доцент, профессор кафедры общего и проектного менеджмента факультета Высшая школа управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Отзыв положительный. Содержит замечания:

- механизм трансформации управленческого воздействия государства на систему управления национальным проектом обладает несомненным практическим значением. Вместе с тем, его научная значимость (именно самого механизма, а не входящей в его состав методики анализа систем управления национальными проектами) не вполне очевидна и нуждается в дополнительном обосновании (с.130).

- требуют большего обоснования выделенные автором ключевые направления совершенствования системы управления национальными проектами (стр. 125).

- автором представлена параметрическая модель, однако фактически о новизне можно говорить лишь применительно к сформулированным критериям подверженности системы к эффективной децентрализации.

Ленков Илья Николаевич, к.э.н., доцент кафедры мировой экономики и управления внешнеэкономической деятельностью факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова.

Отзыв положительный. Содержит замечания:

- предложенная классификация системных проблем использования проектного менеджмента в реализации национальных проектов обладает

определенной научной новизной. С другой стороны, автором не уделяется достаточного внимания обоснованию выделяемым классам проблем, что порождает вопросы к проведенной классификации. Например, почему в отдельные классы не выделены информационные и кадровые проблемы, почему сложность определения ключевых показателей результативности отнесена к классу общих проблем, тогда как отсутствие четких показателей проекта – к организационным проблемам;

- весьма спорным выглядит предложенное «размежевание» деятельности государственной системы управления на управление государством, включающее осуществление основных функций, закрепленных в Конституции РФ и реализацию стратегии развития государства, состоящей в «обеспечении экономического развития национальной экономики» (стр. 129).

На диссертацию поступили положительные **отзывы от членов диссертационного совета:**

Юрьева Татьяна Владимировна, д.э.н., профессор, профессор кафедры «Менеджмент спортивной и туристской индустрии» Института финансов и устойчивого развития РАНХиГС.

Отзыв положительный. Содержит замечания:

- при формировании классификации проблем управления национальными проектами автор на стр. 23-24 привел ряд проблем, препятствующих эффективной реализации национальных проектов. При этом, по мнению автора, возникающие проблемы обусловлены бюрократическим характером структуры управления национальными проектами, однако де-факто часть представленных проблем явным образом не связана с бюрократизацией управления.

- предложенная автором организационная структура управления национальными проектами, безусловно обладает новизной, однако ее значимость, по большей части, относится к практической стороне вопроса. При этом автор выделяет в качестве немаловажного преимущества организационной структуры механизм ротации кадров, который, однако, явным образом в ней не представлен и не описан.

- автор в целом избегает использования сложных исследовательских технических приемов. При этом применяемые методы видятся вполне адекватными решаемым задачам, однако автор не всегда уделяет достаточно внимания обоснованию уместности и целесообразности их использования.

Евсеев Вадим Олегович, д.э.н., профессор, профессор кафедры зарубежного регионоведения и международного сотрудничества ИГСУ РАНХиГС.

Отзыв положительный. Содержит замечания:

- весьма спорным выглядит предложенное «размежевание» деятельности государственной системы управления на управление государством, включающее осуществление основных функций, закрепленных в Конституции РФ, и реализацию стратегии развития государства, состоящей в «обеспечении экономического развития национальной экономики» (стр. 129).

Рагулина Юлия Вячеславовна, д.э.н., профессор, проректор - Государственный университет по землеустройству.

Отзыв положительный. Содержит замечания:

- автор в недостаточной степени комментирует полноту спектра рассматриваемых проблем. Раскрывая во введении данный пункт научной новизны, автор выделяет в качестве отличительного признака разработанной классификации «коэффициенты применимости гибких технологий управления, соответствующие степени бюрократизации, масштабу, наличию адаптивного механизма реализации задач и ценностей в проекте». Однако ни в тексте 1 главы, где вводится данная классификация, ни в приложении А, где, собственно, она и представлена, упомянутые коэффициенты не приводятся;

- требуют большего обоснования выделенные автором ключевые направления совершенствования системы управления национальными проектами (стр. 125);

- предложенная автором организационная структура управления национальными проектами безусловно обладает новизной, однако ее значимость в основном относится к практической стороне вопроса. При этом автор выделяет в качестве немаловажного преимущества организационной структуры механизм ротации кадров, который, однако, явным образом в ней не представлен и не описан;

- автор в целом избегает использования сложных исследовательских технических приемов. При этом применяемые методы видятся вполне адекватными решаемым задачам, однако автор не всегда уделяет достаточно внимания обоснованию уместности и целесообразности их использования.

Шкодинский Сергей Всеволодович, д.э.н., профессор, профессор кафедры Бизнес-информатика (ИБМ-6) Московского государственного технического университета имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет).

Отзыв положительный. Содержит замечания:

- весьма спорным выглядит предложенное «размежевание» деятельности государственной системы управления на управление государством, включающее осуществление основных функций, закрепленных

в Конституции РФ, и реализацию стратегии развития государства, состоящей в «обеспечении экономического развития национальной экономики» (стр. 129);

- требуют обоснования, выделенные автором ключевые направления совершенствования системы управления национальными проектами (стр. 125);

- требуют большего обоснования, выделенные автором ключевые направления совершенствования системы управления национальными проектами (стр. 125).

На диссертацию поступил положительный отзыв от председателя диссертационного совета:

Раевский Сергей Васильевич, д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента Института бизнеса и делового администрирования РАНХиГС.

Отзыв положительный. Содержит замечания:

1. Автор никак не комментирует полноту спектра рассматриваемых проблем. Раскрывая во введении данный пункт научной новизны, автор выделяет в качестве отличительного признака разработанной классификации «коэффициенты применимости гибких технологий управления, соответствующие степени бюрократизации, масштабу, наличию адаптивного механизма реализации задач и ценностей в проекте» – однако ни в тексте 1 главы, где вводится данная классификация, ни в приложении А где, собственно, она и представлена, упомянутые коэффициенты не приводятся.

2. Автор выносит на защиту в качестве элемента научной новизны параметрическую модель, однако фактически о новизне можно говорить лишь применительно к сформулированным критериям подверженности системы к эффективной децентрализации, поскольку предшествующие рассуждения и выкладки взяты из упоминаемой в тексте статьи А.О. Пичугина «Энтропийный подход к анализу социально-экономических систем. Парадокс «контролируемости-эффективности»». При этом энтропийному подходу присущ ряд ограничений, поэтому возможность и целесообразность его применения для моделирования организационной структуры управления национальными проектами нуждается в обосновании.

Во всех отзывах отмечено, что диссертация Леонова М.Е. выполнена самостоятельно, отличается научной новизной, высокой теоретической актуальностью и практической значимостью, содержит важные практические выводы и предложения. В отношении выделяемых недостатков авторы отзывов указывали, что они не снижают научную новизну, ценность и значимость полученных научных результатов в диссертации.

На основании рассмотрения и обсуждения выполненных Леоновым М.Е. исследований диссертационный совет установил следующее:

Научная новизна диссертационной работы заключается в решении научной задачи по совершенствованию управления реализацией национальными проектами на основе интеграции гибких технологий в систему управления реализацией национальных проектов, с учетом авторской методики качественной оценки применимости гибких технологий в системе управления национальными проектами, основанной на авторской классификации видов национальных проектов с точки зрения высокого потенциала к использованию гибких методик управления.

Основные научные результаты, полученные автором:

1. Проведена классификация системных проблем использования проектного менеджмента в реализации национальных проектов в соответствии с характером источника возникновения проблем. Отличием данной классификации от других являются коэффициенты применимости гибких технологий управления, соответствующие степени бюрократизации, масштабу, наличию адаптивного механизма реализации задач и ценностей в проекте. Полученная классификация легла в основу авторской методики качественной оценки действующей структуры управления национальными проектами на предмет применимости гибких технологий управления, в которой впервые была использована оценка реализуемых управленческих функций в организационной структуре национальных проектов при помощи РЕАІ-кодов.

2. Разработана методика качественного анализа системы управления национальными проектами, с учетом применимости гибких технологий управления, в которой выделены два ключевых направления: 1) алгоритм качественной оценки системы управления национальным проектом на основе РЕАІ-кодов И.Адизеса; 2) модель оценки эффективности системы управления национальным проектом на основе сравнения весовых показателей необходимых и достаточных условий использования каскадных и гибких технологий управления. Методика впервые позволяет проводить сравнительную оценки применения гибких и традиционных технологий управления в структуре национального проекта, а также выявить наиболее важные для применения в системе управления функции и определять наиболее применимые технологии управления с учетом особенностей национального проекта.

3. Разработан механизм трансформации управленческого воздействия при использовании гибких проектных технологий в управлении

национальными проектами, включающий следующие элементы: 1) методику качественного анализа системы управления национальными проектами, с учетом применимости гибких технологий управления; 2) преобразование действующей избыточной системы проектного контроля в адаптивную систему; 3) преобразование модели постановки целей и системы инструментов планирования национального проекта, а также снижения уровня формализации процессов управления; 4) формирование системы ротации кадров; 5) модель гибридной (смешанной) организационной структуры управления национальными проектами; 6) алгоритм внедрения принципов гибких организационных структур управления в традиционную структуру управления национальными проектами. Отличие предложенного механизма заключается в том, что он синтезирует традиционные и гибкие технологии управления проектами и создает возможности адаптивного сочетания различных технологий в соответствии с потребностями заинтересованных сторон;

4. Синтезирована параметрическая модель децентрализованной организационной структуры управления национальными проектами для предварительного анализа вариантов управления, основанная на энтропийной модели социально-экономической эффективности систем Эшби-Седова, включающая следующие параметры: 1) контролируемость системы; 2) разнообразие (энтропия) верхнего уровня иерархии; 3) разнообразие (энтропия) нижнего уровня иерархии (системы); 4) разнообразие (энтропия) внешней среды до взаимодействия с системой; 5) разнообразие (энтропия) незнания системы о внешней среде. Модель впервые позволяет проводить в режиме реального времени структурную реорганизацию связей между элементами системы управления, а также создавать гибкий каркас управления национальным проектом.

5. Разработан алгоритм внедрения обновленной организационной структуры управления национальным проектом на основе комплексирования традиционных и гибких технологий управления, представляющий собой иерархическую последовательность шагов по формированию устойчивой обратной связи для итерационной корректировки процесса внедрения гибких проектных технологий на каждом уровне управления. Данный механизм отличается от ранее предлагаемых тем, что в нем наивысший приоритет имеют результаты предварительного анализа преимуществ и недостатков конкретной технологии управления, который проводится путем сопоставления вероятностных эффектов комплексирования.

Практическая значимость исследования состоит в том, что исполнительные органы власти, отвечающие за реализацию национальных

проектов получают инструментарий по применению гибких технологий управления в национальных проектах, включающий: 1) методику качественного анализа системы управления национальными проектами; 2) механизм трансформации управленческого воздействия при использовании гибких проектных технологий; 3) параметрическую модель формирования децентрализованной организационной структуры управления конкретным национальным проектом национальным проектом; 4) алгоритм внедрения принципов гибких технологий управления в структуру управления национальными проектами.

Разработанный инструментарий может быть полезен для федеральных и региональных органов власти при разработке политики по достижению целевых показателей национальных целей РФ, 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 управления национальными проектами, учитывающих существующие проблемы эффективного использования адаптивных инструментов и механизмов проектного управления, позволяющих эффективно организовать взаимодействие между ключевыми субъектами государственного управления.

Достоверность полученных соискателем Леоновым М.Е. научных результатов диссертационного 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.; Московский урбанистический форум «ТВОЙ ГОРОД — ТВОЁ ДЕЛО» 25 мая 2023 г.

Различные аспекты исследования изложены в пятнадцати публикациях, общим объемом 10,99 п.л., в том числе в 6 статьях в журналах, рекомендованных ВАК РФ для публикации основных научных результатов диссертаций на соискание степени кандидата наук.

Личный вклад соискателя Леонова М.Е. в работе над диссертацией состоит в том, что диссертация Леонова Михаила Евгеньевича является результатом законченного научного исследования.

Диссертационный совет обосновано считает, что диссертация Леонова М.Е. «Совершенствование управления реализацией национальных проектов на основе использования гибких проектных технологий управления» соответствует требованиям Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук, утвержденного Приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 28.02.2024 года № 02-0355.

На заседании «11» ноября 2024 года диссертационный совет принял решение присвоить Леонову Михаилу Евгеньевичу ученую степень кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. – Менеджмент.

В голосовании приняли участие 5 членов диссертационного совета. Проголосовали: «ЗА» - 5; «ПРОТИВ» - 0; «ВОЗДЕРЖАЛИСЬ» - 0.

Председатель
диссертационного совета



С.В. Раевский

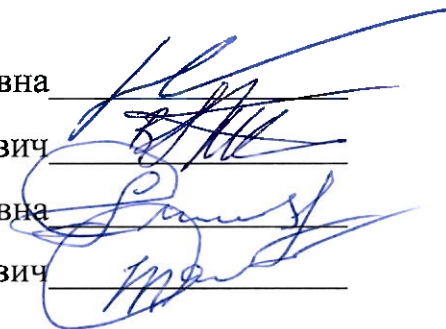
Члены диссертационного совета:

Д.э.н., профессор Юрьева Татьяна Владимировна

Д.э.н., профессор Евсеев Вадим Олегович

Д.э.н., профессор Рагулина Юлия Вячеславовна

Д.э.н., профессор Шкодинский Сергей Всеволодович



11 ноября 2024 г.

Протокол об итогах голосования

заседания диссертационного совета на базе РАНХиГС при Президенте
Российской Федерации (созданного приказом ректора РАНХиГС
от 17 октября 2024 г. № 01–18143)

по защите диссертации Леонова Михаила Евгеньевича на тему:
«Совершенствование управления реализацией национальных проектов на
основе использования гибких проектных технологий управления»,
представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по
специальности 5.2.6. – Менеджмент.

№ 1

от 11 ноября 2024 г.

Состав диссертационного совета:

1. доктор экономических наук, профессор, Раевский Сергей Васильевич –
председатель Диссертационного совета;
2. доктор экономических наук, профессор Юрьева Татьяна Владимировна;
3. доктор экономических наук, профессор Евсеев Вадим Олегович;
4. доктор экономических наук, профессор Рагулина Юлия Вячеславовна;
5. доктор экономических наук, профессор Шкодинский Сергей
Всеволодович.

Подсчет голосов при открытом голосовании по вопросу о присуждении
Леонову Михаилу Евгеньевичу ученой 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 Леонову Михаилу Евгеньевичу:

за - 5

против - нет

воздержались - нет

Председатель диссертационного совета

С. В. Раевский