

В Диссертационный совет ФГБОУ ВО  
«Российская академия народного хозяйства и  
государственной службы при Президенте  
Российской Федерации»  
119571, г. Москва, проспект Вернадского, д.82

### **ОТЗЫВ**

официального оппонента  
по диссертацию Карачкова Сергея Михайловича «Управление атомными  
закрытыми административно-территориальными образованиями на основе  
проектного подхода» по специальности 5.4.7.

Социология управления, представленную на соискание учёной степени  
доктора социологических наук, выполненную в Уральском Институте  
управления РАНХИГС

Актуальность представленной диссертации определяется тем, что атомные ЗАТО участвуют в обеспечении безопасности страны, реализуют приоритеты развития государства, не имеющие конкретного срока реализации в условиях сложившейся геополитической ситуации. Использование проектного подхода позволяет наиболее адекватно раскрыть природу создания и развития городской общности, сформированной в условиях развернутой во времени стратегии развития одной из ключевых отраслей отечественной экономики. Автор последовательно отслеживает специфику социологического подхода к изучению управления атомными ЗАТО, разрабатывая особую теоретическую концепцию в рамках предложенного им проектного подхода на всех стадиях реализации Атомного проекта от предпроектной стадии до постпроектной. В рамках представленной концепции автор формирует видение особой логики и приоритетов управления атомными ЗАТО в результате анализа особенностей их проектной организации, раскрывая управленческую технологию строительства городов особого типа.

Автором обобщен значительный объем теоретических источников, нормативно-правовой базы и ведомственных документов, осуществлен

сравнительный анализ развития ЗАТО в различных регионах страны, проведен массовый и экспертный опросы, сформулированы особенности развития атомных городов за весь период их становления. Автор неоднократно подчеркивает, что атомные ЗАТО не возникли ситуативно, а были созданы как территории размещения объектов Атомного проекта. Автором подчеркивается, что городская среда и отношения людей в такого рода городах превращаются в продукты социально-производственных циклов, с присущим им набором ценностей и городского образа жизни. К характерным признакам такого города относятся: прямое субъектное управление, развитие в границах цели проекта национального масштаба; специальный нормативно-установленный «режимный» статус; уникальное, присущее только для городов подобного (проектного) типа ценностное ядро (корпоративности) и особый образ жизни.

Наиболее важным результатом авторского исследования следует, в первую очередь, назвать выделение «ценностного ядра корпоративности» как совокупности фундаментальных ценностей, посредством которых субъект управления организует совместную деятельность участников проекта, в качестве одной из важнейших особенностей категории ЗАТО. Эта особенность позволяет выделить особый субъектный состав управления этой категории городов, отображающий повышенную роль общественно-профессиональных объединений в принятии решений, участие в управлении крупных государственных структур, определяющих приоритеты в развитии городских сообществ. Новизна авторского исследования заключена в формировании целостной концепции развития ЗАТО в России, установлении причин кризисных явлений в атомных ЗАТО на современном этапе, выработке моделей постпроектного развития городов этого типа.

В рамках исследования постпроектного развития атомных ЗАТО автором выделяется несколько моделей такого развития. Модель горячего перепроектирования не предполагает смены направления (hot reboot), а направлена на целевую перезагрузку, переориентирование городов на

реализацию нового проекта национального масштаба на смену Атомному проекту. Другая модель - cold reboot – предполагает вхождение ЗАТО в проект национального масштаба иной направленности, под управлением иного субъекта, в т.ч. иной госкорпорации (например, ГК «Ростех» и др.). Реализация этой модели, называемой автором как «холодная перезагрузка», позволяет придать городской среде все признаки конкурентной и сформировать в городе иную общность интересов и субъектов управления. Модель депроектирования / reset предусматривает выход из проекта (национального масштаба), применимое для тех атомных ЗАТО, которые не подходят под перепроектирование и должны быть переформатированы в малые города.

Таким образом, использование проектного подхода позволяет автору определить альтернативы в развитии атомных ЗАТО, выявить особенности образа жизни городской общности с учетом особого ценностного ядра корпоративности и оценить последствия политических решений, связанных с корректировкой национального проекта.

Достоверность и надежность полученных результатов определяется сроками проведенного исследования, охватывающими несколько десятилетий реализации атомного проекта в СССР и Российской Федерации; публикациями научных статей в ведущих отечественных и зарубежных журналах, докладами на международных и всероссийских конференциях. Автор в своих исследованиях опирается на признанные в мировой науке концепции и подходы, статистические документы и ведомственные отчеты. По теме диссертации опубликовано 21 научных статей, в т.ч. 6 статей, рецензируемых в научной базе Scopus /WoS.

#### Замечания

1. Категорию атомных ЗАТО целесообразно было бы сравнить с другими категориями ЗАТО, среди которых важное место занимают

космодромы, военные базы и пр. По состоянию на 1 января 2021 года на территории Российской Федерации существовало 38 ЗАТО, имеющих значительное функциональное многообразие. Выделение в этом перечне атомных ЗАТО позволило бы более выпукло обозначить особенности исследуемого объекта.

2. Кроме того, на наш взгляд, не совсем верно определен объект исследования диссертации – «управление городом в современных условиях». Совершенно очевидно, что объектом исследования автора являются ЗАТО, сформированные в рамках Атомного проекта. Автор однозначно не рассматривает все функциональное многообразие городов и обобщенную систему их управления.

3. В качестве недостатка работы следует также назвать нарушение логической последовательности в изложении материала диссертации. Так, ключевое для диссертации понятие «корпоративное ценностное ядро» раскрывается только на 67 с., тогда как упоминается уже на первых страницах работы. Логика научного изложения требует строгой последовательности в использовании вводимых в научный контекст категорий.

4. В табл. 3 с.84 дается классификация городов по нормативно-правовому статусу. Однако, в перечне отсутствует классификация городов по 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», предусматривающая выделение городских поселений и городских округов. В связи с этим работа выиграла бы от того, если бы автором был бы произведен анализ того, что дает ЗАТО (в т.ч. и атомным) статус городского округа?

5. Раскрывая в 1.2. особенности управления атомными ЗАТО, автор на с.87 фактически отождествляет понятия «управление» и «социальное управление». Рассмотрение различий между этими понятиями в отношении атомных ЗАТО позволило бы более глубоко рассмотреть особенности

управления в этой категории городов. Интерес также вызывает вопрос, как соотносятся городское управление и социальное управление?

6. Диссертацию также обогатило бы рассмотрение специфичности использования проектного подхода к атомным ЗАТО в сравнении, к примеру, с нефтедобывающими городами, которые также выступали предметом национального проекта. Интересным было бы сопоставление ЗАТО с наиболее близкой им категорией – наукоградами – по критерию корпоративности.

7. При характеристике проекта недостаточно четко проводится различие между проектом и программой (с.117-118). Насколько целесообразным для обоснования управления ЗАТО является именно проектный подход? Ведь проектный подход связан с реализацией приоритетов (с.120). В то же время для проекта не задаются временные рамки (с.122).

**Заключение:** Диссертация Карачкова Сергея Михайловича «Управление атомными закрытыми административно-территориальными образованиями на основе проектного подхода» является научно-квалификационной работой, в которой содержится *решение научной проблемы, имеющей важное социально-экономическое, культурное или хозяйственное значение*, что соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842 и Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утвержденного приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в редакции приказа от 30 апреля 2025 года № 02-763, приказ об изм. № 02-1313 от 10.07.2025; приказ об изм. 02-1794 от 17.09.2025), а Карачков Сергей

gh

«19» ноября 2025 г.

E-mail: [roi\\_omsk@mail.ru](mailto:roi_omsk@mail.ru)

O. M. Post

**ЗАВЕРЯЮ:**

*Prof*

**У. С. РОГАЛОВА,**

УЧЕНЫМ СЕКРЕТАРЬ

УЧЕНОГО СОВЕТА

