

УТВЕРЖДАЮ:  
Проректор  
федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего  
образования «Российская академия народного  
хозяйства и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации»,  
доктор экономических наук, профессор  
А.М. Марголин  
«03» февраля 2023 г.



**ЗАКЛЮЧЕНИЕ  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Диссертация Грядунова Михаила Юрьевича на тему «Формирование корпоративного контроля в некоммерческих организациях» выполнена на кафедре «Менеджмент и управление персоналом» Среднерусского института управления - филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Грядунов Михаил Юрьевич, 1989 года рождения. В 2016 году окончил федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых» по специальности «Экономика и управление в строительстве» с присуждением квалификации «Экономист-менеджер». В 2022 году Грядунов М.Ю. освоил программу подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и

государственной службы при Президенте Российской Федерации» по направлению подготовки 38.06.01 «Экономика». В период подготовки диссертации являлся аспирантом заочной формы обучения в Среднерусском институте управления – филиале РАНХиГС с 01 ноября 2018 года (приказ от 31 октября 2018 года №01-8231), успешно сдал кандидатские экзамены и получил справку от 20.06.2022 г. № 140/18-2022/90 о сдаче кандидатских экзаменов по дисциплинам: иностранный язык (экономические науки), история и философия науки (экономические науки), специальность 08.00.05 «Экономика и управления народным хозяйством».

Удостоверяющие документы выданы Среднерусским институтом управления - филиалом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Научный руководитель диссертации – Проняева Людмила Ивановна, место работы - Среднерусский институт управления - филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при президенте РФ», заведующий кафедрой «Экономика и экономическая безопасность», доктор экономических наук, профессор.

По итогам обсуждения диссертации на тему «Формирование корпоративного контроля в некоммерческих организациях» принято следующее заключение.

**Оценка выполненной соискателем работы.** Диссертационное исследование Грядунова Михаила Юрьевича является логически выстроенной научно-квалифицированной работой, содержащей ряд оригинальных выводов и положений, свидетельствующих о личном вкладе автора в разрабатываемую научную проблему - формирование системы корпоративного контроля в некоммерческих организациях с учетом специфики, возможных рисков и факторов функционирования организаций некоммерческого сектора.

Диссертационное исследование охватывает основные вопросы намеченной цели и поставленных научных задач. Текст диссертации

соответствует требованиям научной логики изложения материала, что подтверждается построением аргументированного плана диссертационного исследования и использованием необходимого теоретико-методологического инструментария.

Представленные теоретические положения диссертации обладают новизной, являются достоверными, вносят существенный вклад в развитие экономической науки, являются успешным результатом решения комплекса научных проблем, имеющих важное значение для формирования эффективной системы корпоративного контроля в некоммерческих организациях, позволяющей рационально распределять управленческие функции между их участниками, выстраивать оптимальную схему административных процессов при осуществлении текущей деятельности и реализации новых проектов, способствующих выполнению миссии НКО по решению социально-значимых общественных задач.

На основе анализа значительного объема источников информации автором произведено уточнение сущности и роли корпоративного контроля в современном менеджменте, определены его элементы и формы проявления в некоммерческих организациях; обоснована необходимость формирования корпоративного контроля в системе менеджмента некоммерческих организаций с учетом особенностей их функционирования и сложившихся типов корпоративных отношений; разработана методика оценки эффективности и надежности корпоративного контроля, учитывающая специфику функционирования НКО и влияние различных рисков и факторов изменчивой внешней среды; сформирован механизм корпоративного контроля, обеспечивающий интересы и распределение функций контроля между участниками некоммерческой организации; предложен авторский подход по применению инструментария корпоративного контроля в НКО, позволяющий формировать массивы данных для принятия обоснованных управленческих решений для повышения прозрачности контроля в целях поддержания имиджа НКО и расширения их возможностей по реализации большего количества социальных проектов.

Диссертация Грядунова Михаила Юрьевича соответствует

квалификационным характеристикам и требованиям Положения о присуждении учёных степеней, утверждённого Постановлением Правительства Российской Федерации № 824 от 24 сентября 2013 года и Приказа ректора РАНХиГС № 02-1049 от 20 сентября 2019 года «Об утверждении Положения о совете по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, доктора наук и Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук».

**Степень достоверности предлагаемых научных результатов проведенного исследования** высокая и подтверждается глубоким и детальным анализом научной литературы и оценкой накопленных научных результатов в части формирования системы корпоративного контроля в некоммерческих организациях; доказуемостью выдвинутой гипотезы; использованием научной методологии сбора и обработки информации; применением комплекса научных методов исследования адекватных его цели и задачам; научной аргументированностью основных положений и выводов диссертации; апробацией авторских предложений в рецензируемых научных изданиях и на публичных научных конференциях; применением отдельных рекомендаций в практической деятельности некоммерческих организаций в РФ.

**Личное участие аспиранта в получении результатов**, изложенных в научно-квалификационной работе, заключается в формулировании ее целей и задач, выборе методов исследования, поиске эмпирического материала и его научной обработке. По результатам научно-квалификационной работы автором самостоятельно были сформулированы теоретические выводы и практические рекомендации по формированию корпоративного контроля в некоммерческих организациях. Новые научные результаты, изложенные в научно-квалификационной работе получены лично автором.

Результаты проведенного исследования являются достаточно обоснованными и достоверными. Автором подготовлено 15 научных статей общим объемом 7,2 п.л., отражающих основные элементы научной новизны диссертации и положения, выносимые на защиту. Из них 5 статей опубликованы в журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской

Федерации, а также входящих в Перечень изданий, утвержденных решением Ученого совета Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.

**Научная новизна диссертационного исследования** представлена следующими положениями:

- уточнена сущность категории корпоративного контроля как совокупности процедур и действий всех стейкхолдеров организации по обеспечению максимальной степени достижения ее стратегических целей в условиях внутренних и внешних рисков функционирования, с применением проектных и цифровых технологий, не противоречащих действующим корпоративным стандартам и принципам менеджмента;
- определены отличительные признаки и формы проявления корпоративного контроля в некоммерческих организациях, коррелирующие с его выстроенной структурой элементной среды, в составе которой представлены группы субъектов контроля (управление НКО, участники капитала, спонсоры, дарители, общественность), объекты (финансы, ресурсы, проекты), методы и ожидаемый результат от функционирования контроля;
- доказана необходимость и возможность формирования системы корпоративного контроля в некоммерческих организациях на основе выявленной взаимосвязи контрольной и других функций менеджмента, особенностей функционирования НКО и реализации в них установленных типов корпоративных отношений, основанных на их специфическом характере («управление- попечительский совет», «управление - линейный сотрудник», «управление -общественность» «управление – даритель, спонсор»);
- обосновано включение в состав принципов функционирования системы корпоративного контроля в НКО принципов этичности и открытости, обеспечивающих возможность сохранения конфиденциальности при наличии такого запроса от спонсоров и благополучателей, а также соблюдения требований законодательства о предоставлении открытых данных обо всех произведенных действиях, связанных с достижением своей миссии и поставленных задач функционирования, закреплённых уставом НКО;
- усовершенствована методика оценки эффективности и надежности

корпоративного контроля в части ее адаптации под специфику функционирования НКО, применение которой позволяет выявить наиболее надежные НКО в качестве партнёров для реализации социально значимых проектов для государства и частных инвесторов;

- сформирован механизм корпоративного контроля, обеспечивающий его организацию в НКО в различных форматах (базовый, расширенный, полный) и позволяющий учитывать интересы всех участников некоммерческой организации, оптимально распределять между ними функции контроля, выявлять риски вовлечения НКО в неправомерную деятельность, предупреждать нецелевое использование средств, привлекаемых для реализации социальных проектов, что будет способствовать повышению их эффективности и усилению значимости среди общественности;

- предложены методические решения по применению инструментария корпоративного контроля в НКО, основанные на уровневом подходе к формату его построения, позволяющем обеспечивать прозрачность деятельности НКО в соответствии с ее потребностями к уровню доверия стейкхолдеров или организационно-управленческими возможностями. В его состав включены риск-ориентированное управление, интегрирующее стратегическое, оперативное, программное и проектное управление в НКО и основанное на подходе «оценки зрелости управления рисками», а также система внутренней отчетности контроля о доходах, расходах, финансовых результатах и распределении финансовых ресурсов, полученных НКО в рамках спонсорской помощи, комплексное применение которых позволит принимать обоснованные управленческие решения, повысить прозрачность деятельности НКО в целях формирования ее положительной репутации, способствующей привлечению средств в реализацию социальных проектов.

**Теоретическая значимость диссертационного исследования** заключается в системном осмыслении категории корпоративного контроля с точки зрения возможности ее рассмотрения и применения в некоммерческом секторе, в разработке теоретико-методических положений для построения системы корпоративного контроля, оценки его эффективности и надежности, учитывающих специфику, возможные риски и факторы функционирования

некоммерческих организаций. Выводы автора обладают значительным научным потенциалом и могут быть продолжены и углублены в исследованиях контрольной среды организаций некоммерческой сферы, механизмов формирования и реализации корпоративного контроля с учетом интересов всех стейкхолдеров НКО в целях обеспечения прозрачности реализуемых проектов и увеличения притока средств от спонсоров и дарителей.

**Практическое значение диссертационного исследования** заключается в возможности использования предложений, сформулированных автором на основе проведенного исследования, в законотворчестве, деятельности государственных органов власти, а также в рабочем процессе функционирования некоммерческих организаций. Рекомендации и предложения в дальнейшем могут быть использованы при разработке программ развития некоммерческого сектора в отечественной практике.

**Соответствие диссертации специальности, по которой она рекомендуется к защите.** Диссертационное исследование по своей актуальности, полученным научным результатам, их новизне, теоретической и практической значимости находится в рамках научной специальности 5.2.6 Менеджмент и соответствует направлениям научных исследований п. 12. Корпоративное управление. Формы и методы корпоративного контроля и п. 33 Теория и практика управления некоммерческими организациями Паспорта специальностей ВАК Министерства науки и высшего образования РФ.

**Апробация и внедрение результатов** научного исследования осуществлялась в форме докладов и выступлений на международных, всероссийских, межрегиональных вузовских научно-практических конференциях в 2020-2022 гг. (Новосибирск, Тамбов, Орел, Челябинск, Смоленск, Брянск и др.). Основные положения диссертационной работы внедрены в деятельность Фонда АНО «Содействие развитию территориального общественного самоуправления города Углич» и Благотворительный фонд «Линия жизни».

**Ценность научных работ соискателя** состоит в том, что опубликованные работы полностью отражают основное содержание диссертации и авторские положения научной новизны. Результаты

исследования доведены до конкретных практических рекомендаций и могут быть использованы в деятельности органов государственного управления по регулированию некоммерческой сферы, в деятельности некоммерческих организаций для принятия обоснованных управленческих решений при формировании программ текущего и стратегического развития, а также в образовательной деятельности высших учебных заведений.

**Материалы диссертации, опубликованные автором,** включают: 15 научных работ общим объемом 7,2 п.л. (авторский вклад – 5,6 п.л.), в том числе 5 научных статей, опубликованных в журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, из 2 научные статьи опубликованы в изданиях из перечня журналов, утвержденного решением Ученого совета РАНХиГС.

**А. Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, и изданиях, рекомендованных Ученым советом ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»:**

1. Грядунов, М.Ю. Корпоративный контроль в некоммерческих организациях/ Л.И. Проняева, М.Ю. Грядунов, Т.Л. Безрукова// Вестник академии знаний. -2021.- № 4. – с.243-249 (0,7 п.л., авт. – 0,3 п.л).

2. Грядунов, М.Ю. Оценка эффективности корпоративного контроля в некоммерческих организациях / М.Ю. Грядунов.// Естественно-гуманитарные исследования.-2021.-№ 38.-С.148-156 (0,7 п.л., авт. – 0,7 п.л).

3. Грядунов, М.Ю. Особенности корпоративных отношений в некоммерческих организациях современной России/ Л.И. Проняева, М.Ю. Грядунов// Среднерусский вестник общественных наук.-2022.-№ 3.-Т.17.- с.232-246 (0,8 п.л., авт. – 0,4 п.л).

4. Грядунов, М.Ю. Управление рисками в системе корпоративного контроля в некоммерческих организациях/М.Ю. Грядунов, А.В. Щеголев// Среднерусский вестник общественных наук.-2022.-№ 4.-Т.17.- с.123-140 (0,8 п.л., авт. – 0,4 п.л).

5. Грядунов, М.Ю. Основные направления регулирования процесса развития корпоративного контроля в некоммерческих организациях / М.Ю. Грядунов.// Естественно-гуманитарные исследования.-2022- .-№ 3.- с. 111-116 (0,7 п.л., авт. – 0,7 п.л).

**Б. Статьи, опубликованные в других научных изданиях:**

6. Грядунов, М.Ю. Современные тенденции в развитии социально ориентированных некоммерческих организаций в России/М.Ю. Грядунов// В сборнике: Проблемы устойчивости развития социально-экономических систем. Материалы Международной научно-практической конференции. (24 ноября 2021 г.)- Тамбов: ТГУ, 2021. -с. 116-123 (0,4 п.л., авт. – 0,4 п.л).

7. Грядунов, М.Ю. Бережливые технологии в некоммерческих организациях: от задач к результатам/М.Ю. Грядунов//В сборнике: Управление устойчивым развитием регионов России в условиях новой реальности. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. (26 октября 2021 г.). - Челябинск: ЧФ РАНХиГС, 2021. -с. 108-116 (0,4 п.л., авт. – 0,4 п.л).

8. Грядунов, М.Ю. Корпоративные отношения в организационном механизме некоммерческих организаций/ М.Ю. Грядунов, Л.И. Проняева// В сборнике: Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов. Материалы VII международной научно-практической конференции. (2 декабря 2021 г.) Часть 1. – Орел: Издательство СИУ– филиала РАНХиГС, 2021.- с. 34-39 (0,4 п.л., авт. – 0,4 п.л).

9. Грядунов, М.Ю. Роль корпоративного контроля в современном менеджменте /М.Ю. Грядунов// В сборнике: Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов. Материалы VII международной научно-практической конференции. (2 декабря 2021 г.) Часть 1. – Орел: Издательство СИУ– филиала РАНХиГС, 2021.- с. 30-34 (0,3 п.л., авт. – 0,3 п.л).

10. Грядунов М.Ю. Теоретико-правовые аспекты некоммерческих организаций и их роль в условиях новых вызовов/М.Ю. Грядунов// В сборнике: Новый мировой порядок: до и после пандемии. Материалы региональной научно-практической конференции (26 февраля 2021 г.) – Орёл: СИУ – филиал РАНХиГС, 2022. – с. 79-86 (0,4 п.л., авт. – 0,4 п.л).

11. Грядунов, М.Ю. Принципы корпоративного контроля в некоммерческих организациях/М.Ю. Грядунов// В сборнике: Молодые исследователи: взгляд в прошлое, настоящее, будущее. Материалы II Международной студенческой научно-практической конференции. Смоленск, (2 декабря 2021 г.)- Смоленск: Смоленский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2022. -с. 372-377 (0,4 п.л., авт. – 0,4 п.л).

12. Грядунов, М.Ю. Влияние недостаточного финансирования СНКО на реализацию глобальных проектов в стране/М.Ю. Грядунов// В сборнике: Современные тренды экономического развития: национальные цели и приоритеты. Материалы международной научно-практической конференции. (17 марта 2022 г.)- Новосибирск: Издательство СибИУ– филиал РАНХиГС, 2022.- С. 187-193 (0,3 п.л., авт. – 0,3 п.л).

13. Грядунов, М.Ю. Направления регулирования и контроля деятельности некоммерческих организаций в России/М.Ю. Грядунов// В сборнике: Вызовы цифровой экономики: импортозамещение и стратегические приоритеты развития. Материалы всероссийской научно-практической конференции. (20 мая 2022 г.)- Брянск: Изд. БГИТУ, 2022- с. 81-85 (0,2 п.л., авт. – 0,2 п.л).

14.Грядунов, М.Ю. Построение системы корпоративного контроля в некоммерческих организациях/М.Ю. Грядунов// В сборнике: Социально-экономические системы в условиях глобальных трансформаций: проблемы и перспективы развития. Материалы международной научно-практической конференции. (26-28 мая 2022 г.)-Нальчик: Изд. Кабардино-Балкарский ГАУ, 2022- с. 137-140 (0,3 п.л., авт. – 0,3 п.л).

15. Грядунов, М.Ю. Направления улучшения корпоративного контроля в некоммерческих организациях /М.Ю. Грядунов, А.В. Щеголев// В сборнике: Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов. Материалы VIII международной научно-практической конференции. (01 декабря 2022 г.) Часть 1. – Орел: Издательство СИУ– филиала РАНХиГС, 2022.- С. 55-59 (0,4 п.л., авт. – 0,2 п.л).

Принимая во внимание научную и профессиональную зрелость аспиранта, высокий личный вклад автора в разработку проблемы совершенствования системы корпоративного контроля в некоммерческих организациях,

актуальность, самостоятельность и научную новизну произведенного исследования, отмечается ценность выполненной аспирантом работы.

Таким образом, диссертация Грядунова Михаила Юрьевича «Формирование корпоративного контроля в некоммерческих организациях» рекомендуется к защите на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 Менеджмент.

Заключение принято на заседании кафедры «Менеджмент и управление персоналом» Среднерусского института управления - филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации». Присутствовало на заседании кафедры – 34 человека. Результаты голосования: «за» - 34 чел., «против» - 0 чел., «воздержалось» - 0 чел. (протокол № 14 от 08 июля 2022 года).

Заведующий кафедрой  
«Менеджмент и управление персоналом»  
Среднерусского института управления  
- филиала ФГБОУ ВО «Российская академия  
народного хозяйства и государственной  
службы при Президенте Российской Федерации»,  
доктор экономических наук, профессор

Т.А. Головина

Директор Среднерусского института  
управления - филиала ФГБОУ ВО «Российская  
академия народного хозяйства и государственной  
службы при Президенте Российской Федерации»,  
доктор исторических наук, профессор



П.А. Меркулов

