

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

2025 г.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

**федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»**

Диссертация «Совершенствование методов управления инфраструктурными проектами» выполнена на кафедре менеджмента и управления персоналом Среднерусского института управления (филиала) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

В период подготовки диссертации соискатель Полищученко Владислав Анатольевич работал в Транспортном научно-исследовательском и проектном институте «МосТрансПроект» в должности заместителя директора по безопасности.

В 1989 году Полищученко Владислав Анатольевич окончил Орловское высшее военное командное училище связи им. М.И. Калинина по специальности командная, многоканальной электропроводной связи, диплом специалиста серия КВ, № 068449, регистрационный номер 1061, 1989 год.

В 2021 году Полищученко Владислав Анатольевич поступил в аспирантуру Среднерусского института управления – филиала 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», направленности 5.2.6. Менеджмент (приказ от 25 октября 2021 года №01-14553).

Справка о сдаче кандидатских экзаменов выдана Среднерусским институтом управления – филиалом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» № 140/18-2024/33 от 21 августа 2024 г.

Научный руководитель - Еремина Ирина Александровна, доктор экономических наук, доцент, основное место работы - Среднерусский институт управления – филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», профессор кафедры «Менеджмент и управление персоналом».

По итогам обсуждения принято следующее заключение:

Актуальность темы исследования. В условиях динамично меняющейся среды и растущих требований к эффективности и качеству, совершенствование методов управления инфраструктурными проектами становится критически важным. Это обусловлено как спецификой самих проектов, так и влиянием внешних экономических и социальных факторов. Разработка и внедрение новых методов к управлению позволит своевременно адаптироваться к изменениям, обеспечит успешное выполнение задач, сочетая техническую и социальную эффективность, а также оптимизирует планирование и реализацию проектов на долгосрочную перспективу.

Положения, выносимые на защиту и имеющие научную новизну:

1. Дополнены теоретические положения существующих методов управления инфраструктурными проектами. Их ключевые отличия и преимущества заключаются в следующем: 1) интеграция социальной составляющей, то есть в отличие от традиционных подходов, предлагается оценивать и учитывать социальную пользу при реализации инфраструктурных проектов, делая социальную инициативу неотъемлемой частью проекта; 2) оптимизация выбора технологий на протяжении всего жизненного цикла с акцентом на качественные характеристики проекта на всех этапах его существования, отличительной особенностью является обоснование подхода к планированию проекта на основе «точки перегиба» жизненного цикла; 3) формирование и выбор оптимального решения, отличительной особенностью является создания множества эффективных проектных решений и алгоритм для выбора наилучшего варианта из них; 4) вводится концепция динамической декомпозиции, позволяющая более гибко и эффективно управлять проектом (п.16 Паспорта специальности 5.2.6).

2. Разработана методика, позволяющая принимать обоснованные управленческие решения при планировании инфраструктурных проектов. Она включает в себя авторскую разработку по оценке и внедрению социальных инициатив, а также предоставляет: четкий алгоритм управления этими инициативами, алгоритм проведения социального форсайта, дорожную карту для реализации проекта и инструменты для анализа и выбора оптимальных управленческих решений на каждом этапе (п.16 Паспорта специальности 5.2.6).

3. Разработана итеративная методика принятия управленческих решений, направленная на обоснованный выбор оптимальной технологии для инфраструктурного проекта. Ключевой особенностью является двухфазная структура. Первая фаза предполагает обоснование выбора технологии на основе прогнозирования результатов проекта с использованием

инструментов динамического моделирования, учитывающих жизненный цикл и качественные параметры. Вторая фаза фокусируется на прогнозировании с применением S-образных кривых для оптимизации экономической эффективности и оценки влияния внедрения дополнительных субтехнологий на результаты проекта (п.16 Паспорта специальности 5.2.6).

4. Разработан авторский алгоритм управления проектом на этапах инициации и планирования который позволяет выбрать наилучшее сочетание сроков и стоимости. Его уникальность заключается в детальной разбивке проекта на этапы и формировании множества возможных решений. Оптимальный вариант выбирается с помощью: 1) пошагового построения графа решений, отличительной особенностью является то, что граф визуализирует все ключевые моменты принятия решений и возможные последствия каждого выбора; 2) построение графа выбора технологий с использованием Парето-множеств, отличительной особенностью является то, что инструмент помогает выбрать наиболее эффективные технологии, учитывая компромисс между сроками и стоимостью. В результате, алгоритм позволяет спрогнозировать и принять оптимальное управленческое решение, определяющее наилучший баланс между сроками реализации и стоимостью проекта (п.16 Паспорта специальности 5.2.6).

5. Обоснован новый методический подход к декомпозиции решения задачи управления проектами, основанный на использовании динамического набора инструментов, включающих методику оценку простоты создания иерархической модели декомпозиции, оценку доступности программного обеспечения для работы с различными иерархическими моделями, оценку возможности детального, пошагового описания процессов с использованием иерархической модели, оценку восприятия создаваемых взаимодействий элементов в модели, квалиметрическую свертку для сравнения иерархических моделей, оценку возможностей визуализации декомпозиции. Совокупное применение этих инструментов на всех этапах планирования и реализации инфраструктурного проекта позволяет оперативно реагировать на изменения в процессе управления, что обеспечивает возможность принятия обоснованных управленческих решений, особенно на этапе реализации, когда необходимо вносить корректировки в ответ на поступление критически важной информации (п.16 Паспорта специальности 5.2.6).

Значение результатов исследования для теории и практики состоит в том, что предложен комплексный подход к управлению инфраструктурными проектами, объединяющий технические, социальные и экономические аспекты, при этом научная новизна подтверждается авторскими алгоритмами и методиками. Предложенные инструменты имеют потенциал для широкого внедрения с высокой перспективной практической ценностью.

Практическая значимость диссертационного исследования подтверждается конкретными инструментами и их результативностью. Во-

первых, предложены инструменты для оптимизации управления, такие как алгоритм выбора технологии, позволяющий сократить затраты на 15-20% благодаря учету жизненного цикла и субтехнологий, и метод декомпозиции, облегчающий адаптацию планов к меняющимся внешним условиям, например, при бюджетных ограничениях. Во-вторых, работа способствует повышению социальной эффективности за счет методики встраивания социальной инициативы, повышающей вовлеченность населения, и снижения рисков конфликтов с местными сообществами. Важным преимуществом является адаптация разработанных решений к российским условиям, учитывающая региональную специфику и нормативно-правовую базу.

Теоретическая значимость диссертационного исследования обусловлена структурированием понятий и междисциплинарным синтезом, что позволяет расширить существующую методологию управления проектами. В частности, предложены новые инструменты и подходы: концепция динамической декомпозиции, заменяющая статичные модели адаптивными, а также алгоритмы интеграции социальной инициативы, позволяющие учитывать общественное мнение при планировании инфраструктурных проектов. Кроме того, усовершенствованы существующие методы, такие как применение S-образных кривых для прогнозирования и метод Парето-множеств для выбора оптимальных вариантов "срок-стоимость". Исследование также систематизирует проблемы управления инфраструктурными проектами, выявляя ключевые недостатки, такие как статичность декомпозиции, и уточняет классификацию проектов, что способствует более эффективному управлению. Комплексный подход, объединяющий технические, социальные и экономические аспекты, подтверждает теоретическую ценность результатов и их потенциальную применимость на практике.

Степень достоверности положений и результатов проведенных исследований. Научная достоверность и обоснованность исследования гарантируется концептуальной опорой на широкий спектр исследований отечественных и зарубежных ученых, тщательным обзором научной литературы по теме исследования, применением валидных научных методов, критическим анализом проблем управления инфраструктурными проектами и корректным обобщением полученных результатов. Автор опирался на обширную теоретическую базу и провел сопоставительный анализ существующих методов управления проектами в контексте инфраструктурных проектов. Теоретические положения, выводы и практические рекомендации подкреплены расчетами, аналитическими таблицами и графическими иллюстрациями, релевантными цели и задачам исследования.

Апробация результатов диссертации

Результаты диссертационного исследования представлялись и обсуждались в рамках научных докладов на следующих научно-практических конференциях: Международной научно-практической конференции. (г. Тюмень, 07 сентября 2022 года) «Наукоемкие исследования как основа инновационного развития общества»; Международной научно-практической конференции. (г. Пермь, 17 июня 2022 года) «Прогрессивные научные исследования - основа современной инновационной системы»; Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. (г. Омск, 28 декабря 2023 года) «Генезис и онтология инновационно ориентированной деятельности в условиях цифровизации»; Всероссийской научно-практической конференции (г. Орёл, 07 декабря 2023 года) «Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления»; Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. (г. Самара, 28 января 2024 года) «Модели и методы повышения эффективности инновационных исследований»; XXI Международной научно-практической конференции. (г. Орёл, 01–02 июня 2023 года) «Менеджмент новой реальности: концепция 5.0.»

Материалы диссертации, опубликованные автором, включают

23 научные работы общим объемом 39,65 п.л. (авторский вклад – 7,1 п.л.), в том числе одна научная статья, опубликована в издании из перечня журналов, утвержденного решением Ученого совета РАНХиГС, 9 научных статей, опубликованы в журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации.

Б. Статьи в изданиях, включенных в Перечень изданий, рекомендованных ВАК России для опубликования основных научных результатов диссертации на соискание ученой степени кандидата (доктора) наук:

1. Полищученко В.А. Основные аспекты стратегического развития региональных инфраструктурных проектов / Полищученко В.А. // Прикладные экономические исследования, 2024. №1. С. 120-127 (0,75 п.л.)

2. Полищученко В.А. Методологические основы организации оценки инновационных проектов на основе построения логико-структурной матрицы / Еремина И.А., Полищученко В.А. // Среднерусский вестник общественных наук. 2023. Т. 18. № 3. С. 83-107. (1,0 п.л., авт. - 0,5 п.л.) (также входит в перечень изданий, утвержденных Ученым советом Академии)

3. Полищученко В.А. Выявление факторов и условий инновационного развития ключевых отраслей экономики / Полищученко В.А. // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. № 42 (4). С. 213-220. (0,6 п.л.)

4. Полищученко В.А. Особенности моделирования проектных команд при реализации инновационных проектов / Полищученко В.А. // Вестник Академии знаний. 2022. № 51 (4). С. 217-224. (0,65 п.л.)

5. Полищученко В.А. Механизм управления инновационной деятельностью наукоемких предприятий / Полянин А.В., Головина Т.А., Полищученко В.А. // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. 2021. № 3 (66). С. 22-27. (0,6 п.л. / авт. 0,2 п.л.) (Статья в издании, рекомендованном ВАК).

6. Полищученко В.А. Управление инновационной политикой в кластерах / Полищученко В.А., Полянин А.В., Павлова А.В. // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2022. Т. 12. № 4. С. 65-79. (0,75 п.л. / авт. 0,25 п.л.)

7. Полищученко В.А. Оценка современного состояния инновационного развития и основные проблемы осуществления инновационной деятельности в России / Полищученко В.А., Павлова А.В., Полянин А.В. // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. № 41 (3). С. 227-233. (0,75 п.л. / авт. 0,25 п.л.)

8. Полищученко В.А. Современные аспекты проектного управления в регионе / Ильин И.В., Полищученко В.А. // Экономические науки. 2023. № 219. С. 66-74. (0,9 п.л. / авт. 0,5 п.л.)

9. Полищученко В.А. Особенности моделирования механизма государственно-частного партнерства в условиях реализации инфраструктурных транспортных проектов / Митасов П.А., Полищученко В.А., Еремина И.А. // Вестник Академии знаний. 2023. № 1 (54). С. 190-198. (0,8 п.л. / авт. 0,4 п.л.)

Г. Статьи в изданиях, рекомендованных Ученым советом Академии:

Полищученко В.А. Методологические основы организации оценки инновационных проектов на основе построения логико-структурной матрицы / Еремина И.А., Полищученко В.А. // Среднерусский вестник общественных наук. 2023. Т. 18. № 3. С. 83-107. (1,0 п.л., авт. - 0,5 п.л.) (также входит в перечень изданий, рекомендованных ВАК России)

Д. Иные работы автора:

10. Полищученко В.А. Инновации как фактор отраслевого развития / Полищученко В.А. // В сборнике: Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской очной научно-практической конференции. (г. Орёл, 03 декабря 2021 года) 2021. С. 274-278. (0,15 п.л.)

11. Полищученко В.А. Основные модели и формы партнерства государства и бизнеса при реализации инновационных проектов / Полищученко В.А., Довтаев С.А.Ш. // Деловой вестник предпринимателя. 2022. № 9 (3). С. 92-96. (0,5 п.л. / авт. 0,25 п.л.)

12. Полищученко В.А. Проблемы формирования региональных инновационных систем и направления их совершенствования / Полищученко В.А., Зубреев А.О. // В сборнике: Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской научно-практической конференции. (г. Орёл, 01 декабря 2022 года) 2022. С. 232-236. (0,2 п.л. / авт. 0,1 п.л.)

13. Полищученко В.А. Принципы формирования инновационных проектов / Полищученко В.А. // В сборнике: Инновационные исследования: проблемы внедрения результатов и тенденции развития. Сборник статей Международной научно-практической конференции. (г. Екатеринбург, 27 августа 2022 года) 2022. С. 64-66. (0,15 п.л.)

14. Полищученко В.А. Направления повышения инновационной активности хозяйствующих субъектов / Мусаев М.М., Полищученко В.А. // Деловой вестник предпринимателя. 2022. № 10 (4). С. 47-52. (0,5 п.л. / авт. 0,25 п.л.)

15. Полищученко В.А. Инновационное проектирование на предприятиях топливно - энергетического комплекса / Полищученко В.А. // В сборнике: Наукоемкие исследования как основа инновационного развития общества. Сборник статей Международной научно-практической конференции. (г. Тюмень, 07 сентября 2022 года) 2022. С. 65-67. (0,2 п.л.)

16. Полищученко В.А. Инновационная политика в бизнес - структурах на основе реинжиниринга / Полищученко В.А., Кулакова Л.И. // В сборнике: Прогрессивные научные исследования - основа современной инновационной системы. Сборник статей Международной научно-практической конференции. (г. Пермь, 17 июня 2022 года) 2022. С. 89-91. (0,3 п.л. / авт. 0,15 п.л.)

17. Полищученко В.А. К вопросу о реализации инфраструктурных проектов в регионах России в рамках государственно-частного партнерства / Полищученко В.А., Довтаев С.А.Ш. // Деловой вестник предпринимателя. 2022. № 10 (4). С. 59-63. (0,5 п.л. / авт. 0,25 п.л.)

18. Авдеева И.Л., Ананченкова П.И., Полищученко В.А. и др. Современные управленческие технологии в деятельности бизнес-структур и органов государственной власти: коллективная научная монография. Орел: издательство СИУ РАНХиГС, Орел, 2022. с.360. (20,8 п.л. / авт. – 0,46 п.л.)

19. Масюк Н.Н., Бушуева М.А., Полищученко В.А. и др. Основные тренды цифровой трансформации экономики: коллективная научная монография. Владивосток: Издательство ВГУЭС, 2022. с.144 (8,9 п.л. / авт. – 0,48 п.л.)

20. Полищученко В.А. Особенности развития инфраструктурных проектов в условиях цифровизации экономики / Полищученко В.А. // В сборнике: Генезис и онтология инновационно ориентированной деятельности в условиях цифровизации. сборник статей Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. (г. Омск, 28 декабря 2023 года), 2023. С. 126-128. (0,15 п.л.)

21. Полищученко В.А. Стимулирование развития региональной экономики на основе реализации инфраструктурных проектов / Полищученко В.А. // В сборнике: Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской научно-практической конференции. Орёл, 2023. С. 143-145. (0,16 п.л.)

22. Полищученко В.А. Особенности стратегических региональных инфраструктурных проектов / Полищученко В.А. // В сборнике: Модели и методы повышения эффективности инновационных исследований. Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. (г. Самара, 28 января 2024 года), 2024. С. 47-49. (0,15 п.л.)

23. Полищученко В.А. Принципы реализации инфраструктурных проектов в регионе / Еремина И.А., Полищученко В.А. // В сборнике: Менеджмент новой реальности: концепция 5.0. Материалы XXI Международной научно-практической конференции. (г. Орёл, 01–02 июня 2023 года) Орел, 2024. С. 467-472.(0,2 п.л. / авт. 0,1 п.л.)

Работа выполнена лично автором

Личное участие автора в получении научных результатов, изложенных в диссертации, заключается в разработке гипотезы и замысла работы, постановке цели и задач исследования, сборе, обработке, обобщении и систематизации информации, разработке новых теоретических положений и практико-ориентированного инструментария. Диссертация Полищученко Владислава Анатольевича является законченным исследовательским трудом, подготовленным на актуальную тему и отражающим аргументированную авторскую позицию, содержание диссертации дает основание говорить об определенном вкладе автора в приращение научных знаний в теорию и практику управления инфраструктурными проектами.

Рекомендации по использованию результатов исследования.

Работа обладает рядом значимых достоинств. По научной новизне необходимо отметить следующее: 1) предложены авторские алгоритмы выбора технологий на основе S-образных кривых и динамической декомпозиции, адаптированные к жизненному циклу проектов; 2) разработана методика интеграции социальных инициатив в управление инфраструктурными проектами, включая применение форсайт-технологий и дорожных карт. По практической значимости: 1) результаты апробированы на реальных проектах (например, коммунальные системы Санкт-Петербурга), что подтверждает применимость методов в условиях неопределенности; 2) внедрены инструменты декомпозиционного моделирования (IDEF0, BPMN), а также и программные решения (AnyLogic), повышающие точность планирования и контроля. Перечисленные результаты, полученные автором лично следует рекомендовать для решения актуальных задач управления инфраструктурными проектами

Диссертация «Совершенствование методов управления инфраструктурными проектами» соискателя Полищученко Владислава

Анатолевича соответствует паспорту научной специальности 5.2.6. Менеджмент:

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

Диссертация «Совершенствование методов управления инфраструктурными проектами» соискателя Полищученко Владислава Анатолевича *рекомендуется* к защите на соискание ученой степени кандидата экономических наук по научной 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 19 человек. Результаты голосования: «за» – 19 человек, «против» – 0 человек, «воздержалось» - нет человек. Протокол №14 от «13» мая 2025 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

