

ОТЗЫВ

**официального оппонента – Цуркан Марины Валериевны,
доктора экономических наук, доцента,
на диссертацию Шпиро Лауры Артуровны «Проектный подход в
системе публичного управления современной России»,
представленную на соискание ученой степени кандидата политических
наук по специальности 5.5.3. Государственное управление и отраслевые
политики**

Актуальность диссертационного исследования Л.А.Шпиро обусловлена рядом взаимосвязанных обстоятельств. Прежде всего, стремительной эволюцией системы публичного управления в условиях новых геополитических вызовов и необходимостью эффективного распределения ресурсов для достижения национальных целей и стратегических задач нашей страны. Проектный подход в данном случае является тем механизмом, использование которого в пространстве разработки, принятия и реализации решений на различных структурных уровнях субъектов публичного управления дает возможность достижения намеченных целей и повышения результативности их деятельности. Исследование специфики и потенциала проектного подхода в системе публичного управления современной России является актуальной, имеющей существенное народнохозяйственное значение с точки зрения государственных приоритетов, задач.

Диссертационное исследование соответствует паспорту специальности 5.5.3. Государственное управление и отраслевые политики, пункту 2 – «Модели государственного управления»; пункту 4 – «Модели и процедуры подготовки, принятия, имплементации и оценки эффективности и результативности государственных, политических, политико-административных и административных решений»; пункту 16 – «Планирование, прогнозирование, программирование в государственном управлении, государственной политике и отраслевых политиках».

Научная новизна работы не вызывает сомнений и связана с определением специфических институциональных, содержательных и компетентностно-технологических характеристик проектного подхода в контексте современных политико-управленческих теорий. К полученным автором результатам, обладающим научной новизной, можно также отнести:

– критерии классификации практик проектной деятельности на основе сравнительного анализа опыта реализации проектного управления в системе публичной власти зарубежных государств;

– предложенную периодизацию этапов внедрения и развития проектного подхода в системе публичного управления Российской Федерации;

- определение факторов успешности внедрения проектной деятельности в системе публичного управления на региональном уровне; характеристика институциональных оснований, результатов, факторов и ресурсов развития процесса внедрения проектного подхода в систему публичного управления на региональном уровне.

Обоснованность и достоверность научных положений.

Анализ содержания и структуры диссертации Л.А. Шпиро, теоретико-методологических подходов, а также использованных методов исследования позволяют сделать заключение о достаточной обоснованности и достоверности научных результатов исследования.

Выбор диссертантом нижней границы хронологических рамок исследования (с 2013 года по настоящее время) объективно связан с внедрением и развитием проектного подхода в деятельности органов публичного управления Российской Федерации.

Исследование выполнено на основании методологических принципов проектного, неинституционального, сетевого и компаративного подходов, что позволяет говорить о продуманной и корректной теоретико-методологической базе исследования.

Обширная эмпирическая база исследования, сформированная на основе комплекса различных источников, характеризующих нормативные основы внедрения проектного подхода в российской системе публичного управления и системе публичного управления зарубежных государств, деятельность публичных структур по реализации механизмов проектного подхода, а также самостоятельного эмпирического исследования, характеризуется полнотой и комплексностью.

Промежуточные и итоговые результаты исследования были апробированы на 30 научных конференциях международного и всероссийского уровня, 23 научных статьях общим объемом более 14 печатных листов, в том числе в 4 статьях в ведущих рецензируемых журналах, 1 коллективной монографии, внедрены в учебный процесс, что является подтверждением аргументированности и достоверности выводов и положений, сделанных в данном исследовании.

Структура диссертации соответствует заявленным целям, задачам и хронологическим рамкам исследования. Работа состоит из введения, трех глав, шести параграфов, заключения, списка использованной литературы.

Во *введении* полностью изложены все основные положения, необходимые для научной квалификационной работы, корректно сформулированы объект, предмет, цель и задачи исследования, представлен основательный и критический анализ степени научной разработанности проблемы, определены теоретико-методологические основы, теоретическая и практическая значимость исследования.

В *первой главе* «Теоретико-методологические аспекты исследования проектного подхода в системе публичного управления» автор определяет концептуальные рамки исследования проектного подхода в системе публичного управления, а также проводит сравнительный анализ проектного управления в системе публичной власти в зарубежных государствах. Автор делает вывод о том, что эволюция проектного подхода в системе публичного управления современных государств связана с последовательным развитием

отдельных элементов проектной деятельности в рамках современных политико-управленческих теорий: нового государственного менеджмента, концепции «Governance», сетевой теории, концепции управления публичной политикой, концепции ответственного развития, концепции стрессоустойчивости. Автором, на основе модели зрелости управления проектами Г. Керцнера, адаптирована модель зрелости проектного управления в системе публичного управления, включая внедрение проектной деятельности в процессную, выстраивание государственных приоритетов и формирование проектной культуры, реализацию портфеля проектов командами, развитие межведомственного взаимодействия с внедрением успешных практик. Автором также предлагается определение проектного подхода в системе публичного управления как нового способа достижения национальных приоритетов государства через реализацию проектов различной направленности широким кругом субъектов публичного управления с использованием механизмов взаимодействия государства, общества и бизнеса.

Во *второй главе* «Институционализация проектного управления в системе публичной власти в РФ» автор рассматривает эволюцию проектного подхода в системе публичного управления Российской Федерации на федеральном и региональном уровнях, по результатам самостоятельного эмпирического исследования подробно характеризует субъектов и механизмы реализации проектного подхода в российской системе публичного управления. Достаточно интересным представляется выделение автором на основе анализа практик реализации проектного управления в регионе две группы факторов успешности реализации проектов: институциональные (создание проектного офиса как самостоятельного органа власти, координирующего проектную деятельность, в которую включаются региональные и местные органы власти с реформатированием структуры в матричную, экспертное обеспечение проектной деятельности, утверждение законодательного регулирования, в том числе регулирующего

мотивационную составляющую участников проектных команд) и субъективные (включенность государственного руководства всех уровней в реализацию проектов; вовлечение в команды проектов с использованием мотивационной и образовательной составляющей проектного подхода).

Третья глава «Реализация проектного подхода в системе публичного управления Краснодарского края» вводит в научный оборот значительный массив эмпирических данных, что позволило автору выделить и описать этапы, ресурсы и факторы развития проектного управления в региональной системе публичной власти, а также рассмотреть реализацию проектного подхода на локальном уровне публичного управления. Проведенное эмпирическое исследование обобщает практики реализации проектов субъектами публичного управления на локальном уровне в рамках национальных проектов, проектов инициативного бюджетирования, социальных грантовых проектов, социальных проектов лидеров местных сообществ, проектов, иницируемых бизнесом. Автором выделяется ряд проблем, связанных с реализацией проектного подхода, а также предлагается использовать комплекс кадровых, сетевых, институциональных ресурсов для их решения.

Приведенные в *заключении* выводы в должной степени отражают содержание работы, в полной мере обоснованы, соответствуют цели и задачам исследования. В *заключении* также предлагаются практические рекомендации, адресованные департаменту организации проектной деятельности Краснодарского края как потенциальному связующему звену с федеральными органами государственной власти в части законодательного регулирования проектного подхода.

Однако следует отметить ряд замечаний к диссертационному исследованию.

На основе компаративного анализа опыта реализации проектного управления в системе публичной власти зарубежных государств автором предложены критерии классификации практик проектной деятельности и дана

их характеристика (стр. 50-70 диссертационного исследования). Обоснование классификации было бы более законченным, если бы Л.А. Шпиро уточнила, чем предложенная классификация отличается от существующих.

В первом параграфе второй главы «Эволюция проектного подхода в системе публичного управления Российской Федерации: федеральный и региональный уровень» (стр. 71-92 диссертационного исследования) автор отмечает, что первым этапом эволюции проектного подхода в публичном управлении можно считать 2013–2016 гг., так как именно в этот период происходит закрепление проектного управления как направления деятельности Правительства РФ. При этом механизм инициативного бюджетирования, который предполагает реализацию проектного подхода на муниципальном уровне, впервые был реализован в 2007 году в Ставропольском крае. С 2007 года механизм инициативного бюджетирования развивался в рамках Программы поддержки местных инициатив и реализация проектов осуществлялась в других регионах. Хотелось бы уточнить позицию Л.А. Шпиро по установлению нижней границы первого этапа эволюции проектного подхода в публичном управлении, осуществляемого в Российской Федерации.

На основе анализа опыта внедрения проектного подхода в российской системе публичного управления автором диссертационного исследования определен круг субъектов, реализующих проекты в российской системе публичного управления, и их включенность в проекты посредством комплекса механизмов (стр. 93-114 диссертационного исследования). Согласно информации, приведенной в таблице 3 на странице 94 диссертационного исследования, в рамках механизма государственно-частного партнерства не учтен такой участник, как «уполномоченный орган», что соответствует требованиям Федерального закона «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13.07.2015 № 224-ФЗ.

Отмеченные недостатки не снижают научной значимости диссертационного исследования.

Диссертация Шпиро Лауры Артуровны «Проектный подход в системе публичного управления современной России», представляет собой самостоятельное, завершённое исследование, которое содержит новые научные результаты и соответствует требованиям пп. 9–14 «Положения о порядке присуждения ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. № 842 (с последующими редакциями и изменениями). В диссертации решена задача, имеющая существенное значение для политической науки: раскрыта специфика проектного подхода, ресурсы его развития и влияния на систему публичного управления в современной России.

Автор диссертации – Шпиро Лаура Артуровна – заслуживает присуждения ученой степени кандидата политических наук по специальности 5.5.3. Государственное управление и отраслевые политики.

Отзыв дан в Диссертационный совет 24.2.320.08 на базе ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет».

21.04.2025

Официальный оппонент:

Доктор экономических наук

специальность 5.2.6. – Менеджмент (экономические науки),

доцент, профессор кафедры государственного управления,

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»,

Тверь

Цуркан Марина Валериевна

Почтовый адрес: 170100, г. Тверь, ул. Желябова, 33

Эл. почта: Tsurkan.MV@tversu.ru

Тел. раб.: +7 (4822) 34-24-52

*С отзывом официального
оппонента Цуркан М.В.
ознакомлена.*

5 мая 2025г.

Шпиро Лаура Артуровна

Л. Шпиро



Подпись
заведующей

Проректор по НИД

М.В. Цуркан

А.В. Зиновьев