

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА 24.2.320.08,
СОЗДАННОГО НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ «КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
МИНИСТЕРСТВА НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ПО ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ
КАНДИДАТА НАУК

аттестационное дело № _____
решение диссертационного совета от 23.05.2025 г. № 5

О присуждении Шпиро Лауре Артуровне, гражданке Российской Федерации, ученой степени кандидата политических наук.

Диссертация «Проектный подход в системе публичного управления современной России» по специальности 5.5.3 – Государственное управление и отраслевые политики принята к защите 14.03.2025 г. (протокол заседания № 3) диссертационным советом 24.2.320.08, созданным на базе ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» Минобрнауки России, 350040, г. Краснодар, ул. Ставропольская, 149, приказ Минобрнауки России об открытии № 901/нк от 20.07.2022 г.

Соискатель Шпиро Лаура Артуровна, 7 июля 1998 года рождения.

В 2021 г. соискатель окончила ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» (г. Краснодар) по направлению подготовки магистров «Государственное и муниципальное управление». В период 2022-2024 г. была прикреплена для завершения работы над диссертацией в качестве соискателя, совмещая научно-исследовательскую работу с профессиональной деятельностью преподавателя и менеджера в проектно-офисе Программы развития Кубанского государственного университета. В настоящее время также совмещает деятельность преподавателя кафедры государственной политики и публичного управления и менеджера в проектно-офисе КубГУ Минобрнауки России.

Диссертация выполнена на кафедре государственной политики и публичного управления ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» Министерства науки и высшего образования РФ (г. Краснодар).

Научный руководитель – доктор политических наук, доцент, заведующий кафедрой государственной политики и публичного управления ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» **Мирошниченко Инна Валерьевна** (г. Краснодар).

Официальные оппоненты:

Соловьев Александр Иванович, доктор политических наук, профессор, зав. кафедрой политического анализа, ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова», г. Москва;

Цуркан Марина Валериевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры государственного управления, ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», г. Тверь,

- дали положительные отзывы на диссертацию.

Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Курский государственный университет» (г. Курск) – в своем положительном отзыве, подписанном доктором политических наук, доцентом, зав. кафедрой государственного и муниципального управления В.Б. Слатиновым и утвержденном проректором по научной работе, цифровизации и международным связям С.П. Логиновым, указала, что диссертация Л.А. Шпиро в полной мере соответствует требованиям, предъявляемым ВАК при Минобрнауки России к исследованиям подобного рода и соответствует пп. 9-11, 13-14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства РФ № 842 от 24 сентября 2013 г. (с последующими редакциями и изменениями), а ее автор, Шпиро Лаура Артуровна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата политических наук.

Соискатель имеет 24 опубликованные работы общим объемом более 14 печатных листов, в том числе 5 статей в ведущих рецензируемых журналах (из них 4 – по паспорту научной специальности 5.5.3. – Государственное управление и отраслевые политики), рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации для публикации результатов кандидатских диссертаций. Результаты исследования прошли апробацию на 30 научных конференциях международного и всероссийского уровней. В рамках проблематики диссертации соискатель являлась исполнителем ряда научно-исследовательских проектов: проект Российского научного фонда и Кубанского научного фонда № 24-18-20079 «Городские и сельские сообщества в политике развития Краснодарского края: практики солидарности и конфликтности» (2024–2026 гг.); проект Российского научного фонда и Кубанского научного фонда № 22-18-20059 «Политика развития сельских территорий Краснодарского края: потенциал нематериальных ресурсов» (2022–2024 гг.); государственное задание Министерства науки и высшего образования РФ FZEN-2023-0010 «Стратегии и технологии актуализации гражданской солидарности на локальном уровне» (на примере субъектов Южного федерального округа)» (2023 г.); государственное задание Министерства науки и высшего образования РФ FZEN-2022-0013 «Молодежное лидерство в региональных практиках публичного управления развитием человеческого капитала: стратегии достижения успеха, возможности, результаты» (2022 г.); НИР в рамках государственного контракта № 23/161 «Социальная ответственность компаний и предприятий города Краснодара: практики вовлеченности молодых специалистов (по результатам реализации программы в направлении целевой группы: молодежь в возрасте от 30 до 35 лет); шифр регионального

проекта Краснодарского края 09ЕГ008300767» (2023 г.); проект РФФИ и администрации Краснодарского края № 19-411-230022 «Политико-административные ресурсы публичного управления социально-экономическим развитием Краснодарской агломерации» (2019–2020 гг.). Зарегистрирован патент на промышленный образец № 145952 от 04 февраля 2025 г. «Схема «Комплекс нематериальных ресурсов политики развития сельских территорий»» (в соавторстве).

Наиболее значимые работы:

1. Мирошниченко И.В., Шпиро Л.А., Федоренко К.А. Проектный подход в государственной молодежной политике РФ: институциональные практики и потенциал развития // Южно-российский журнал социальных наук. 2022. Т. 23, №1. 2022. С. 26–47. (К2).

2. Самаркина И.В., Мирошниченко И.В., Шпиро Л.А. Лидерское сообщество в системе публичной политики региона (на материалах исследования сообщества участников кадрового проекта «Лидеры Кубани») // Общество: политика, экономика, право. 2023. № 6 (119). С. 25–31. (К2).

3. Шпиро Л.А. Проектный подход в развитии территорий (на примере Краснодарского края) // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. Серия: Исторические, Культурология. Политические науки. 2023. № 2. С. 125–128. (К3).

4. Miroshnichenko I.V., Doroshenko O.V., Tereshina M.V., Rakachev V.N., Morozova E.V., Golub M.V., Shpiro L.A. Analysing Rural Development Models Based on Intangible Assets and Socio-Economic Development // Sustainability. 2024. № 16. 10613. (Scopus, Q1).

5. Мирошниченко И.В., Кольба А.И., Шпиро Л.А. Локальные сообщества в принятии решений по поводу конфликтов развития территорий: потенциал процессного и проектного подходов // Вестник Пермского университета. Политология. Т. 19, № 1. 2025. С. 66–79. (К1, RSCI, ядро РИНЦ).

На диссертацию и автореферат поступили положительные отзывы:

1) **Савинова Леонида Вячеславовича** – доктора политических наук, профессора, директора департамента специализированного высшего образования дополнительной профессиональной подготовки, профессора кафедры государственного управления и отраслевых политик Сибирского института управления – филиала ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», члена экспертного совета ВАК по праву и политологии (г. Новосибирск);

2) **Новикова Армена Николаевича** – начальника отдела методического сопровождения и анализа реализации проектов департамента организации проектной деятельности администрации Краснодарского края (г. Краснодар);

3) **Подшибякиной Татьяны Александровны** – доктора политических наук, доцента, профессора кафедры теоретической и прикладной политологии Института философии и социально-политических наук Южного федерального университета (г. Ростов-на-Дону).

В отзывах сделаны следующие замечания:

Савинов Леонид Вячеславович в своем отзыве на автореферат указал 2 замечания-вопроса. Во-первых, тезис о том, что «реализация проектов на локальном уровне публичного управления влияет на социально-экономическое развитие, благоприятную социально-политическую обстановку и качество жизни граждан» (С.24) требует дополнительной аргументации. Во-вторых, в положении № 4, выносимом на защиту, непонятно обоснование вариативности заинтересованных субъектов и обоснование вариативности институциональных возможностей использования определённых механизмов.

Новиков Армен Николаевич в качестве замечания отметил, что соискатель «недостаточно раскрывает реализацию проектного подхода в муниципальных образованиях Краснодарского края в части выделяемых институциональных компонентов проектной деятельности при довольно обширной характеристике проектных практик различного масштаба, реализуемых на локальном уровне в Краснодарском крае».

Подшибякина Татьяна Александровна выделила, что неинституциональный подход, заявленный в качестве методологического обоснования работы, «не нашел должного отражения ни в пунктах новизны, ни в разделе теоретико-методологического основания диссертации. Между тем, теории неинституционального государственного управления (Д. Валдо, В.Остром, Г. Файнер, П. Чекланд, С. Бизер, А. Гелен) позволяют учитывать всю совокупность формальных и неформальных факторов».

В отзывах отмечается, что указанные замечания не снижают общей положительной оценки проведенного исследования, работа соответствует требованиям «Положения о порядке присуждения ученых степеней», а автор **Л.А. Шпиро** заслуживает присуждения ученой степени кандидата политических наук.

Выбор официальных оппонентов и ведущей организации обосновывается их компетентностью и авторитетностью в области исследуемой проблемы, решаемой в диссертационном исследовании **Л.А. Шпиро**, что подтверждается наличием у оппонентов публикаций в рецензируемых научных изданиях за последние пять лет. Официальные оппоненты и ведущая организация компетентны в оценке научной новизны, теоретической и практической значимости выполненного диссертационного исследования. Официальные оппоненты, доктор политических наук, профессор **Соловьев Александр Иванович** и доктор экономических наук, доцент **Цуркан Марина Валериевна**, являются авторитетными специалистами в научном поле исследования субъектов, практик и результатов реализации проектного подхода в системе публичного управления РФ. Сотрудники ведущей организации – **ФГБОУ ВО «Курский государственный университет» (г. Курск)** – также являются авторами статей, монографий, руководителями и исполнителями научных проектов в

области исследований проектного подхода в системе публичного управления РФ.

Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненного соискателем исследования:

– **разработаны объяснительные рамки** исследования проектного подхода в системе публичного управления, что дало возможность определить его специфические характеристики (институциональные, содержательные и компетентностно-технологические);

– **концептуализированы и дифференцированы** критерии классификации практик проектной деятельности и дана их характеристика;

– **представлены оригинальные научно-обоснованные выводы и суждения по заявленной тематике:** выявлены и описаны этапы внедрения и развития проектного подхода в системе публичного управления Российской Федерации; определены факторы успешности внедрения проектной деятельности в системе публичного управления на региональном уровне; определен круг субъектов, реализующих проекты в российской системе публичного управления, и их включенность в проекты посредством комплекса механизмов;

– **доказано наличие ранее неизвестных закономерностей,** связанных с внедрением проектного подхода в систему публичного управления Краснодарского края, охарактеризованы институциональные основания, результаты, факторы и ресурсы его развития;

– **введена уточненная трактовка** реализации проектных практик в публичном управлении Краснодарского края на уровне муниципальных образований и оценен их потенциал в развитии территорий.

Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:

– **предложены** объяснительные рамки проектного подхода в системах публичного управления современных государств, которые включают: теории нового государственного менеджмента (внедрение практик бизнеса в государственный сектор), теории публичных ценностей (проектный подход как корпоративная ценность государственных служащих и способ достижения национальных целей государства), концепции руководства («governance») (проектный подход предполагает горизонтальное взаимодействие субъектов публичного управления, новую организационную структуру и принципы управления), сетевую теорию политики (межсекторное взаимодействие и проектное сотрудничество субъектов публичного управления, в том числе с привлечением активных граждан, для решения общественно значимых проблем), концепции ответственного развития (расширение участия граждан в формировании желаемого социального пространства в рамках реализации проектов).

– **доказано** разнообразие практик внедрения и развития проектного подхода в системе публичной власти в современных государствах (Великобритании, Канаде, США, Франции, Норвегии, Польше, Казахстане, Пакистане), обусловленное включенностью различных субъектов публичного

управления в процесс реализации государственных проектов; институциональными рамками внедрения и реализации; степенью законодательного регулирования процессов проектного управления и степенью интеграции в национальные или региональные цели развития, механизмами их реализации, а также контекстуальными условиями (факторами), влияющими на их успешность.

– **обосновано** многообразие проектных практик в российской системе публичного управления, что определяется вариативностью набора заинтересованных субъектов и институциональными возможностями использования определенных институциональных механизмов, при этом ориентированных на конечный результат – национальные цели развития Российской Федерации.

– **типологизированы** пять этапов эволюции проектного подхода в системе публичного управления РФ.

Эти положения демонстрируют вклад исследования Л.А. Шпиро в теоретическое обоснование и развитие интерпретации проектного подхода применительно к сфере публичного управления, который ранее рассматривался преимущественно в дискурсе экономических наук и менеджмента.

Применительно к заявленной в диссертации проблематике результативно (с получением обладающих научной новизной результатов) использован комплекс существующих базовых и специальных методов исследования, объединивший принципы проектного, неинституционального, сетевого и компаративного подходов. Внедрение и развитие проектного подхода в системе государственного управления и расширение его границ до сферы публичного управления рассматриваются через теорию нового государственного менеджмента и сетевой теории политики (Л.В. Сморгун, А.И. Соловьев, И.В. Мирошниченко, О.В. Михайлова). С точки зрения теории публичных ценностей (М. Мур), проектный подход в реализации государственной политики, внедряемый в системах публичного управления современных государств, направлен на достижение национальных приоритетов, отражающихся в конкретных благах и услугах, конечными благополучателями которых являются граждане, и таким образом выступает ценностью для общества в целом. Концепция стрессоустойчивости государственного управления включает адаптивные характеристики проектного подхода как механизма выработки и принятия государственных решений, в том числе в системе координат национальных целей развития, в условиях турбулентности и неопределенности, новых вызовов, внутренних и внешних ограничений. Развитие проектного подхода в системе публичного управления Российской Федерации характеризуется соискателем на основании модели зрелости управления проектами Г.Р. Керцнера, включающей 5 уровней. Для исследования опыта внедрения и развития проектного подхода в системе публичного управления современных государств (Великобритания, Канада, США, Франция, Норвегия, Польша,

Казахстан, Пакистан) использовался компаративный анализ. Среди эмпирических методов исследования автор обращался к традиционному анализу документов, анализу статистических данных, экспертному опросу в двух методических вариациях и методу фокус-групп с жителями муниципальных образований Краснодарского края. Первая разновидность экспертного опроса представляет собой самостоятельное лонгитюдное исследование, проведенное в период 2019, 2021, 2023 годов и направленное на выявление особенностей внедрения проектного подхода в систему публичного управления Краснодарского края, а также оценку ресурсов и результатов его развития. Экспертами выступили представители регионального проектного офиса (департамента организации проектной деятельности администрации Краснодарского края), ведомственных проектных офисов, муниципальные служащие, эксперты-практики из бизнес-структур (всего опрошено 45 экспертов – по 15 экспертов в каждый этап). Вторая методическая вариация экспертного опроса позволила получить мнение экспертов (75 экспертов), представляющих структуры публичного управления муниципальных образований Краснодарского края. Фокус-групповые интервью с представителями локальных сообществ (12 фокус-групп) позволили получить системные представления о включенности местных сообществ в проекты развития территорий Краснодарского края и их субъективные оценки успешности реализации проектного подхода.

Значение полученных соискателем результатов исследования для практики подтверждается тем, что:

– **введена** авторская интерпретация проектного подхода применительно к сфере публичного управления, который ранее рассматривался преимущественно в дискурсе экономических наук и менеджмента;

– **представлены аргументы и доказательства** того, как выявленные и сформулированные соискателем проблемы влияют на эффективность внедрения проектного управления в Краснодарском крае, а также того, как обоснованные соискателем ресурсы развития проектного подхода в системе публичного управления могут быть использованы при проектировании эффективных институциональных механизмов для дальнейшего развития проектного управления в Российской Федерации;

– **доказано наличие ранее неизвестных закономерностей:** кейс Краснодарского края – типичный случай внедрения проектного подхода как результата целенаправленного трансфера управленческой инновации от центра к регионам. В данный период последовательно развиваются институциональные, процессуальные и компетентностные компоненты проектной деятельности;

– **типологизированы** ресурсы развития проектного подхода (кадровые, институциональные и сетевые), позволяющие преодолеть существующие проблемы (дефицит компетенций у представителей проектных команд и мотивации к эффективной деятельности; ограничения в законодательстве, связанные с закупочными процедурами).

Эти выводы придают значимость исследованию Л.А. Шпиро, делая его применимым для проектирования эффективных институциональных механизмов для дальнейшего развития проектного управления в Российской Федерации.

Оценка достоверности результатов исследования выявила, что:

– **теория исследования** построена на основе известных и проверяемых данных и фактов, репрезентативной источниковой базе, согласуется с публикациями по теме диссертации и смежным отраслям политических знаний;

– **идея исследования базируется** на теоретических конструктах сетевой публичной политики и управления и на основании методологических принципов проектного, неинституционального, сетевого и компаративного подходов. Дополнительно применяются концепция стрессоустойчивости государственного управления и теория публичных ценностей;

– **установлено**, что авторские результаты исследования специфики проектного подхода, ресурсов его развития и влияния на систему публичного управления в современной России имеют новизну и самостоятельность по сравнению с результатами, представленными в независимых источниках и научных работах по данной тематике.

Личный вклад соискателя состоит в формулировке противоречий, проблемы, темы, объекта, предмета, цели и задач исследования, планировании, организации и осуществлении всех этапов исследования, в получении научных результатов и формулировании выводов и научных положений по теме диссертационного исследования; в авторском обосновании концептуальных рамок исследования проектного подхода в системе публичного управления; систематизации практик проектного управления в системе публичной власти зарубежных государств; раскрытия содержания процесса развития проектного подхода в системе публичной власти на федеральном и региональном уровне в Российской Федерации в современных условиях; определении субъектов и выявлении специфики механизмов реализации проектного подхода в системе публичного управления в современной России; обосновании состояния и результатов развития проектного управления в системе публичной власти Краснодарского края; характеристике практик применения проектного подхода на локальном уровне публичного управления Краснодарского края; самостоятельной апробации результатов исследования на 30 научно-практических и научно-методических конференциях всех уровней; промежуточной апробации результатов исследования в ходе реализации научно-исследовательских проектов при поддержке РФФИ, Российского научного фонда и Кубанского научного фонда, государственного задания Министерства науки и высшего образования; подготовке публикаций по теме диссертационного исследования, имеющих высокую теоретическую и практическую значимость в российской и зарубежной политической науке.

В ходе защиты диссертации были высказаны следующие критические замечания. Член совета д. филос. н., проф. Е.В. Морозова спросила одинаково ли актуализируется проектный подход в отраслевых политиках или можно выстроить определённую иерархию. Член совета д. полит. н., проф. З.А. Жаде попросила привести примеры включенности субъектов публичного управления в практики проектного подхода (национальные проекты, проекты инициативного бюджетирования, социальные проекты, проекты, инициируемые местным бизнесом). Член совета д. экон. н., проф. М.В. Терешина спросила о сутевой нагрузке институциональных и субъективных факторов, влияющих на успешность внедрения и развития проектного подхода. Член совета д. полит. н., проф. И.В. Самаркина попросила дать экспертную оценку проектным компетенциям государственных гражданских служащих. Член совета д. полит. н., проф. И.В. Юрченко спросила на основе какой эмпирической базы исследовался зарубежный опыт и как различать проектный и процессный подходы. Член совета д. полит. н., проф. А.И. Кольба уточнил по каким критериям были отобраны кейсы внедрения и развития проектного подхода в системах публичного управления зарубежных государств.

Соискатель Л.А. Шпиро ответила членам совета д. филос. н., проф. Е.В. Морозовой, д. полит. н., проф. З.А. Жаде, д. экон. н., проф. М.В. Терешинной, д. полит. н., проф. И.В. Самаркиной, д. полит. н., проф. А.И. Кольбе, д. полит. н., проф. И.В. Юрченко, на заданные ей в ходе заседания вопросы. В ответах на вопросы З.А. Жаде, И.В. Самаркиной и А.И. Кольбы были приведены доводы, связанные с практическими результатами и выводами диссертационного исследования. Подробные и обстоятельные ответы были даны на вопросы Е.В., Морозовой, М.В. Терешинной и И.В. Юрченко.

На заседании 23 мая 2025 г. диссертационный совет принял решение: за выполнение научной задачи, имеющей существенное значение для развития политической науки, присудить Шпиро Лауре Артуровне ученую степень кандидата политических наук.

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 11 человек, из них 4 доктора наук по специальности рассматриваемой диссертации, участвовавших в заседании, из 15 человек, входящих в состав совета, проголосовали: за — 11, против — 0, недействительных бюллетеней — 0.

Заместитель председателя
диссертационного совета

Алексей Иванович Кольба

Ученый секретарь
диссертационного совета

Анна Александровна Гнедаш

23.05.2025