

В диссертационный совет Д ПНИПУ.08.07  
при Пермском национальном исследовательском  
политехническом университете

## ОТЗЫВ

официального оппонента доктора экономических наук,  
профессора Бухвальда Евгения Моисеевича  
на диссертационную работу Паздниковой Натальи Павловны «Теория и методология проектного управления социоэкономическими системами на основе инициативизации», представленной на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

**Актуальность темы диссертационного исследования.** Решение задач совершенствования механизмов государственного и муниципального публичного управления за счет совместных действий органов публичной власти и общественных институтов является одним наиболее приоритетных направлений в управлении народным хозяйством. Несмотря на целый ряд позитивных примеров, партнерские, инициативные механизмы государственного и муниципального управления, основанные на совместных усилиях общества и органов власти, не получили должного распространения, в т.ч. в практике управления социально-экономическим развитием российских регионов. Вполне очевидно, что в настоящее время применение проектного подхода, системы национальных и региональных проектов, используемых в практике государственного и муниципального управления, сталкивается с определенными трудностями, многие из которых могут быть объяснены именно недостаточным применением названного выше взаимодействия. Ситуация усугубляется тем, что практика инициативных механизмов проектного управления территориальными социально-экономическими системами официально (нормативно) не регулируется, хотя потребность в таком регулировании более

чем очевидна. В этой связи диссертационную работу Паздниковой Натальи Павловны «Теория и методология проектного управления социально-экономическими системами на основе инициативизации», посвященную формированию и совершенствованию механизмов проектного управления территориальными системами на основе совместных инициатив и действий органов власти и общества, следует признать актуальной.

**Структура и содержание работы.** Диссертационная работа состоит из введения, пяти глав, заключения, списка литературы из 404 наименований и трех приложений. Общий объем диссертации составляет 354 страницы машинописного текста, включая 42 таблицы и 50 рисунков.

Во введении обоснована актуальность темы исследования и обстоятельно представлена фактически достигнутая степень ее научной разработанности; сформулированы ключевая цель и задачи исследования; показана основная научная новизна, теоретическая и практическая значимость результатов диссертационного исследования, а также изложены основные положения, выносимые соискателем на защиту.

Первая глава посвящена современному теоретическому осмыслению исследуемого вопроса. В ней представлено авторская трактовка теоретических положений, касающихся современных методов проектного управления социально-экономическими системами с позиций изменения таких систем и включения в них инициативных механизмов управления. В главе проведен сравнительный анализ эволюции условий и механизмов проектного управления в зарубежных странах и в российской практике. Автором дано собственное понимание проектного управления и процесса генерирования инициатив в практике управления в территориальных социально-экономических системах. Особое внимание в главе уделяется структурным составляющим проектного управления, позволяющим типологизировать российские территории по характеру реализации такого управления.

Во второй главе акцент делается на методологические принципы и конкретные методы проектного управления социально-экономическими сис-

темами; предлагаются критерии отбора инициативных проектов, реализуемых при управлении территориальными социально-экономическими системами. Разработанная методологическая основа позволила автору показать, как возможно учитывать и реализовывать в практике управления инициативы относительно совместных действий органов власти и общества.

Третья глава посвящена общим и частным противоречиям, имеющимся в практике проектного управления социально-экономическим развитием российских регионов. Проведенный автором системный анализ проектного управления такими территориальными системами дал возможность верифицировать полученные данные с учетом реальных условий проектного управления; позволил оценить целевую, проектную и общественную составляющие совместных проектов органов власти и общества. Представлена типология российских регионов одного из федеральных округов в рамках реализации государственных проектных инициатив по ряду критериальных индикаторов.

В четвертой главе работы представлен механизм совместных действий органов власти и общественных институтов в проектном управлении социально-экономическими системами, в частности, основанный на оценке эффектов, получаемых властью и гражданским обществом от участия в проектном управлении. В работе предложена комплексная оценка проектного управления социально-экономическими системами с включением инициативных инструментов взаимодействия власти и общества. Результаты предложенной методики легли в основу модели инициативных действий органов власти и общества в проектном управлении. Это позволило обобщить данные российских регионов по развитию инициативного проектирования; детерминировать полученные данные с учетом реальных условий проектного управления и критериев отбора инициативных проектов.

В пятой главе обоснованы возможности дальнейшего развития проектного управления социально-экономическими системами с помощью инициативных совместных действий власти и общества. В этой части работы пред-

ложен методический инструментарий оценки инициативного проектного управления социально-экономическими системами, что позволило автору идентифицировать риски подобного рода проектов, оценить потенциальные эффекты для всех акторов проектного управления. Результаты такой оценки легли в основу прогноза проектного управления, адаптированного к территориальным условиям одного из регионов.

#### **Соответствие диссертации Паспорту научной специальности ВАК.**

Диссертационное исследование выполнено в соответствии с Паспортом специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)»: 10.1 - Разработка проблем науки управления и методов ее познания. Теоретические взгляды на природу, сущность и развитие управления. Современные направления теоретико-методологических разработок в области управления. Предметные и междисциплинарные основания управления; 10.3 - Публичное управление в условиях глобализации и становления информационного общества. Особенности национальной организации системы публичного управления. Реформы в системе публичного управления; 10.4 - Государственная политика, механизмы, методы и технологии ее разработки и реализации. Стратегии и тактики в осуществлении государственной политики; 10.5 - Особенности разработки и реализации государственной политики в экономической и социальной сферах. Прямые и обратные связи государственной политики, механизмов, методов и технологий ее разработки и реализации. Развитие форм государственно-частного партнерства. Управление государственным имуществом; 10.6 - Управление по результатам. Система ответственности в сфере публичного управления.

#### **Достоверность новизны научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации**

Достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, представленных в данной диссертационной работе, определяется четко поставленной целью и логично сформулированными задачами диссертационного исследования, очевидной логикой построения работы. Указанная достовер-



ность также подтверждается применением автором работы современных теоретико-методологических подходов, общенаучных и эмпирических методов исследования системных объектов проектного управления, а также привлечением значительного объема оценочной работы в отношении объектов проектного управления социально-экономических систем.

Научная новизна диссертационного исследования заключается, прежде всего, в следующих положениях:

1. В работе автором последовательно раскрывается и детализируется содержание понятийного аппарата проектного управления социально-экономическими системами с точки зрения включения в этот процесс инициативных инструментов проектирования. При этом автор оригинально рассматривает проектное управление социально-экономическими системами через призму организации их «жизнедеятельности» (см., например, стр.83). Научная новизна заключается в аргументации положения о том, что проектная инициативность в настоящее время представляет собой один из основных параметров (критериев) активной «жизнедеятельности» социально-экономических систем, свидетельство зрелости институтов гражданского общества, а также согласованности действий институтов власти и гражданского общества по поводу использования проектных инструментов решения широкого круга вопросов местного значения. Признаком научной новизны выступает в данном случае и то, что автором определены общие и отличительные условия зарубежного и российского проектного управления, что легло в основу раскрытия автором особенностей функционирования российских социально-экономических систем и практики управления ими (стр.38-46). Автор убедительно выделяет доминантные формы организации проектного управления в Российской Федерации (стр. 47). В работе научно обоснованы основные структурные составляющие проектного управления, обеспечивающие органичную включенность в эту практику инициативных инструментов партнерства «власть-общество» (стр.106). Сформулированные автором подходы формируют научную базу для дальнейшего развития инициа-

тивных механизмов в практике проектного управления социально-экономическими системами.

2. Как одно из наиболее значимых научных продвижений в данной диссертационной работе может быть оценено развитие автором методологии и методического инструментария проектного управления социально-экономическими системами, особо ориентированного на процессы инициативного проектирования, включающего в себя концептуально-установочные, организационно-экономические и методические подходы. Достаточно новым с научной точки зрения результатом можно считать обоснование автором системы результирующих эффектов, получаемых акторами (участниками) «субъект-субъектных» отношений, поскольку до настоящего времени нет достаточных оснований говорить о четкой нацеленности государственной экономической и социальной политики на общественно значимый результат. Научной новизной можно считать и то, что автор дает обоснование количественным и качественным критериям выбора инициативных проектов в рамках официальных (общих) и специальных требований, а также раскрывает принципы оценки проектного управления с позиции значимости тех или иных государственных и гражданских инициатив (стр. 107-108). Авторский теоретико-методологический подход позволяет обосновать и оценить вклад фактора инициативности в развитие проектного управления территориальными социально-экономическими системами.

3. В работе выявлены новые закономерности, а также возможные противоречия российской модели организации проектного управления; противоречия экономического, организационного и институционального характера, обусловленные особыми целевыми ориентирами государственной политики и конфигурацией опыта государственных и гражданских инициатив публично-муниципального и регионального уровней (п.3.3). Свои выводы относительно названных закономерностей и противоречий соискатель конкретизирует на примере субъектов Российской Федерации - Приволжского федерального округа и Пермского края. Интересной и оригинальной в научном

плане является идея соискателя о постепенной трансформации вектора противоречий российской практики проектного управления при столкновении в ней функционального и проектного подходов (стр. 167). Выявление автором противоречий и закономерностей актуализирует значимость диагностирования состояния проектного управления, расширяет круг различных факторов «движения» и «торможения» в реализации практики проектного управления социально-экономическими системами (стр. 134-184).

4. Автор вводит такое понятие, как «социально-проектное партнерство» и обосновано отмечает: «Недостаточное понимание потенциала взаимодействия власти и гражданского общества в решение общезначимых социальных и экономических проблем ведет к снижению качества жизни граждан и неэффективному решению проблем локального значения» (стр.50).

Для обоснования своей позиции относительно перспектив проектного управления социально-экономическими системами соискатель в рамках парадигмы «субъект-субъект» обосновывает конкретный механизм проектного управления такими системами на основе совместных инициатив власти и институтов гражданского общества. Данный механизм включает модель согласования субъект-субъектных инициатив в рамках управления подобными проектами. Автор аргументирует позицию относительно того, что функционирование названной модели зависит от состояния особого «потенциала инициатив», который годами накапливается на местах (стр. 206-207). Сюда же следует отнести разработанную автором методологию и методику комплексной оценки проектного управления социально-экономическими системами с включением инициативных инструментов совместных проектных действий власти и гражданского общества. Можно подчеркнуть, что предложенная соискателем методика оценки обеспечивает повышение эффективности проектного управления социально-экономическими системами за счет выявления и дальнейшего роста совокупного проектного потенциала инициатив территории и максимизации получаемых на основе его реализации экономических и социальных эффектов (стр. 185-223 диссертации).

В этом направлении исследований соискатель формулирует целый ряд положений, значимых как с научной, так и с практической точки зрения. Так, в работе отмечается, что «базовые направления деятельности региональных институтов проектного управления должны базироваться на эффективном партнерстве власти и населения (базовая парадигма «субъект-субъект»)» (стр.63). Также справедливо подчеркивается, что «в настоящее время формирование необходимой базы, обеспечивающей развитие гражданских инициатив, является первоочередным требованием времени по реализации эффективности проектного управления (стр.67).

5. В качестве научной новизны следует признать предложенный соискателем методический инструментарий прогноза генерирования инициатив в сфере проектного управления социально-экономическими системами, основанный на принципах риск-менеджмента. В работе показано, что одной из основных задач инициативного проектного управления является минимизация проектных рисков. Как полагает соискатель, данная задача должна решаться на основе использования, с одной стороны, традиционных технологий риск-менеджмента, а с другой стороны, ряда авторских новаций, включающих актуализацию категории «проектный риск», типологизацию рисков, связанных именно с инициативным проектным управлением социально-экономическими системами и пр. (стр. 289). Данные технологии риск-менеджмента позволяют прогнозировать и более достоверно обеспечивать позитивные эффекты инициативного проектного управления социально-экономическими системами, в частности, на основе учета территориальных условий и степени взаимодействия институтов власти и гражданского общества по поводу формирования и реализации совместных инициативных проектов (стр. 295). Таким образом, можно заключить, что разработанный в диссертации методический инструментарий позволяет выявить уровень проектных рисков, предложить решения по их минимизации, спрогнозировать и компенсировать возможные здесь трудности и негативные последствия (стр. 225-304 диссертации).



## **Теоретическая и практическая значимость работы**

Теоретическая значимость работы заключается в разработке теоретического подхода к проектному управлению социально-экономическими системами на основе совместных разработки и реализации совместных инициатив власти и институтов (представителей) гражданского общества.

Практическая значимость работы заключается в разработке новых «технологий» реализации методов проектного управления социально-экономическим развитием территорий на уровне на основе механизма инициативности. Результаты исследований закреплены в виде базы данных, зарегистрированной в Федеральной службе по интеллектуальной собственности для формирования системы мониторинга управления государственными программами территориального значения; для разработки документов, необходимых для формирования системы критериев отбора инициативных проектов; для оценки эффективности муниципальных программ и проектов, для оценки эффективности гражданских инициатив, а также для диагностики эффектов, оценки проектных рисков и прогноза развития практики проектного управления.

## **Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций**

Научные положения, выводы и рекомендации, содержащиеся в данной диссертационной работе, являются результатом авторского осмысления и развития положений научных исследований, проведенных отечественными и зарубежными учеными в области проектного менеджмента, государственного и муниципального управления социально-экономическими системами.

Обоснованность научных положений выводов и рекомендаций, представленных в диссертационной работе, подтверждается применением современных методов проведения эмпирических исследований. Работа отличается значительным объемом проведенных расчетов в отношении действующих объектов проектного управления социально-экономическими системами.

Обоснованность и актуальность выводов диссертационного исследования подтверждается обширным списком научных публикаций автора по рассматриваемой проблематике. Результаты диссертации изложены в 69 научных работах, из них в 4 монографиях, 5 статьях в изданиях, цитируемых в базе Scopus, 32 статьях в изданиях, включенных в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени доктора наук. Автором получено свидетельство о государственной регистрации базы данных системы управления государственными программами.

Основные положения диссертации и результаты выполненных исследований неоднократно докладывались автором на международных, всероссийских и региональных конференциях, форумах и симпозиумах.

Автореферат в полной мере отражает содержание диссертационной работы.

Отмечая теоретическую и практическую значимость диссертационного исследования Паздниковой Н.П., следует также отметить следующие **недостатки и спорные положения данной диссертационной работы.**

1. Автором диссертации многократно повторяется тезис о преимуществах инициативного проектного управления социально-экономическими системами перед «традиционным» (?) управлением. Однако в работе недостаточно внимания уделено сравнительным характеристикам этих методов управления, которые бы на деле доказывали преимущества одних методов перед другими. Кроме этого, закономерно возникает вопрос о границах инициативного проектирования и управления, которые объективно не могут распространиться абсолютно на весь круг проблем, решаемых в сфере регионального государственного и муниципального управления.

2. Убедительно доказывая на стр. 126 диссертации необходимость оценки эффективности гражданских инициатив в рамках практики проектного управления, автор отмечает, что им «была проведена апробация оценки четырех форм проектных гражданских инициатив (или социально-

проектного партнерства) на примере Пермского края». Однако автор в данном случае автор не дал исчерпывающего толкования понятию и методам оценки «эффективности гражданских инициатив», не обозначил достаточно конкретно формы (конкретных субъектов) гражданского участия, которые сегодня используются в практике управления.

3. С учетом того, что в работе достаточное внимание уделено критериям отбора инициативных проектов, тем не менее, требует уточнения вопрос о той методике обоснования подобного критерия, который мог бы быть официально закреплён, например, нормативно-правовым актом субъекта Российской Федерации.

4. На наш взгляд, в работе очевидна недостаточность четкой цифровой аргументации и обоснования возможных перспектив проектного управления, особенно инициативного характера. Автор обосновывает систему индикаторов, позволяющую оценивать потенциальные эффекты проектного управления социально-экономическими системами, в т.ч. с позиций учета противоречий и особенностей отдельных уровней управления этими инициативными проектами, однако даваемая при этом цифровая иллюстрация не доказывает в полной мере целесообразность того или иного конкретного проектного решения (стр. 216)

5. Требует пояснений таблица 5.9 на стр. 280-281 диссертации. В этой таблице приведен «индекс гражданских инициатив» по различным формам гражданского участия в проектном управлении. Однако остается не ясно, почему индекс гражданских инициатив территориального общественного самоуправления сначала убывает, а затем возрастает с течением времени.

6. При идентификации рисков проектного управления социально-экономическими системами на стр. 286-287 диссертации, было бы целесообразно рассмотреть вопросы идентификации и обнародования рисков, о которых необходимо информировать население, раз уж оно выступает равноправным партнером в системе инициативного проектного управления.

7. Никак нельзя согласиться с данным на стр.60 перечнем «организационных институтов взаимодействия власти и гражданского общества», куда у автора попали Комитет Государственной Думы по федеративному устройству и вопросам местного самоуправления; Научно-исследовательский финансовый институт Минфина РФ и пр. Аналогично мы не можем согласиться со включением автором практики самообложения граждан в круг «проектных форм гражданских инициатив» (стр.70).

8. В диссертации наличествует достаточно много малопонятных и, скорее всего, не вполне корректных терминов. Например: ... *проектный подход* к управлению территориальными социоэкономическими системами представляет идеологию (???) (стр.19); ...социоэкономическая система может сама выступать *единицей* (???) воспроизводства общественных благ... (стр.35). Термин «государственная или муниципальная услуга» был введен в российский *бюджетоборот* (???)... (стр. 47); валовой национальный доход (????) (стр.142). Это касается также весьма проблемного разделения автором отраслей материального и нематериального производства (стр. 142).

В целом, однако, высказанные выше замечания не снижают общую положительную оценку выполненного диссертационного исследования и не подвергают сомнению обоснованность и достоверность полученных научных результатов, а также теоретических и практических выводов по данной работе.

### **Заключение**

Диссертация Паздниковой Натальи Павловны «Теория и методология проектного управления социоэкономическими системами на основе инициативизации», представленная на соискание ученой степени доктора экономических наук, является завершенной научно-квалификационной работой, вносящей значительный вклад в развитие теоретико-методологических положений проектного управления системными объектами с включением инициативных инструментов. Полагаем, что поставленная цель и задачи автором выполнены; работа обладает несомненной научной новизной, теоретической

и практической значимостью, выводы по работе соответствуют задачам исследования.

Диссертация Паздниковой Натальи Павловны «Теория и методология проектного управления социоэкономическими системами на основе инициативизации» отвечает критериям п.8, 10-12 «Порядка присуждения ученых степеней ПНИПУ» и соответствует п.9 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842, а ее автор, Паздникова Наталья Павловна, заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 - «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)».

Официальный оппонент:

Бухвальд Евгений Моисеевич  
доктор экономических наук, профессор,  
главный научный сотрудник  
– заведующий Центром федеративных  
отношений и  
регионального развития  
Института экономики  
Российской академии наук

Е.М. Бухвальд

117218, г. Москва,  
Нахимовский просп., 32,  
тел.8 (499) 724-15-41,  
E-mail: buchvald@mail.ru

