

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
(Минобрнауки России)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ НАУКИ



**ИНСТИТУТ ПРОБЛЕМ
РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ
РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК
(ИПРЭ РАН)**

190013, Санкт Петербург, ул. Серпуховская, д.38
Тел.:(812) 316-4865, Факс: (812) 316-0521
E-mail: info@iresras.ru

ОКПО 02700144, ОГРН 1037851003574,
ИНН/КПП 7803072020/783801001

15.01.2026 № 14315-01-2115/ 7

УТВЕРЖДАЮ

Директор

ФГБУН Институт проблем региональной
экономики Российской академии наук,
доктор экономических наук,
профессор

А.Д. Шматко
(подпись)

2026 г.



ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

на диссертационную работу **Хадыко Анны Ивановны**
**«Управление региональным экономическим развитием субъектов
Арктической зоны Российской Федерации с применением проектного
подхода» на соискание ученой степени кандидата экономических наук
по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
(региональная экономика)**

1. Актуальность темы исследования. В современных условиях повышение эффективности управления является одной из основных задач государства. Особое место занимают вопросы управления Арктической зоной Российской Федерации, необходимость развития которой нарастает из-за больших запасов полезных ископаемых, сконцентрированных в регионе, в том числе сложно извлекаемых, которые в скором времени благодаря научно-техническому прогрессу смогут быть освоены. Соответственно вопросы повышения эффективности региональным экономическим развитием субъектов Арктической зоны Российской Федерации имеют большую значимость.

Необходимо акцентировать внимание, что автор в работе применяет проектный подход, который в настоящий момент времени является довольно популярным инструментом региональной политики. В то же время, несмотря на высокую популярность проектного управления и растущий объём исследований по данной тематике вопросы эффективного применения данного инструмента относительно отдельных территорий дают пространство для научных исследований.

Всё вышесказанное свидетельствует об актуальности темы рассматриваемой диссертационной работы.

2. Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций.

Содержание и структура диссертации Хадыко А.И. логичны, материал изложен последовательно и соответствует поставленной цели – обосновать основные направления повышения эффективности управления региональным экономическим развитием субъектов Арктической зоны Российской Федерации в рамках реализации проектного подхода как инструмента региональной экономической политики.

Научная обоснованность положений выводов и рекомендаций заключается в:

- соблюдении принципа научной преемственности с предшествующими работами по данной тематике, которая заключается в ретроспективном анализе применения проектного управления в Арктической зоне Российской Федерации;

- применении общенаучных (анализ, синтез, группировка, классификация, сравнение, дедукция, индукция) и специальных (экономико-статистический, ретроспективный анализ, экспертная оценка, массовые опросы, контент-анализ нормативных актов) методов анализа;

- использовании как вторичной (статьи, монографии), так и первичной информации (интервью, опросов проведённых автором);

- использовании репрезентативной информационной базы исследования, которая включает: нормативно-правовые акты (федеральные законы, указы Президента России, постановления и распоряжения Правительства России, постановления и распоряжения Правительства Архангельской области, Указы Верховного Совета СССР), Стратегии развития Арктических территорий Российской Федерации и иностранных государств имеющих арктические территории;

- использовании количественной информации размещенной на официальных сайтах органов государственной власти и управления России и информации Министерства агропромышленного комплекса и торговли Архангельской области;

- логичном построении выводов и предложений на основе научно-практической информации по исследуемой тематике.

3. Научная новизна результатов исследования.

Новизна научных положений, выводов и рекомендаций заключается в научном обосновании основных направлений повышения эффективности управления региональным экономическим развитием субъектов Арктической зоны Российской Федерации в рамках реализации проектного подхода как инструмента региональной экономической политики.

Особое внимание в первой главе автор уделяет инструментам региональной политики и возможности их применения в Арктической зоне Российской Федерации. В начале главы дана подробная характеристика методов управления, после чего выделены проектный, программный и процессный подходы, как наиболее распространённые в современной практике регионального управления. В работе рассмотрена возможность совместного применения нескольких подходов к управлению, что является плюсом, т.к. каждый подход изолировано на практике применяется очень редко. На страницах 36, 37 представлена классификация по признаку наиболее эффективного базового подхода, которая систематизирует данные о подходах к управлению. Далее в параграфе 1.2 соотнесены системообразующие

особенности АЗРФ и результаты классификации представленной ранее. В заключительном параграфе главы автор рассматривает историю проектного управления на территориях Арктики, что довольно важно для комплексного изучения тематики проектного управления на территории. Особую важность имеет рассмотрение возможности применения мер характерных для Советского Союза (стр. 61) и для зарубежных арктических государств (стр. 75) в современных российских реалиях.

Во второй главе автор рассматривает методологические основы реализации проектного подхода к управлению развитием субъектов Российской Арктической зоны. На странице 85 представлена UML-диаграмма рассматриваемых подходов к управлению различными сферами жизнедеятельности в АЗРФ, исходя из которой отраслями, наибольший эффект для управления которыми может обеспечить применение проектного подхода, являются: добывающая промышленность, инфраструктура, рыбопромышленный комплекс. Автором предлагается усовершенствованное определение кластера (стр. 102). Заслуживает внимания рассмотрение синергетических эффектов кластерных образований с формированием государственно-частного партнёрства (стр. 114) и системной поддержки малого и среднего предпринимательства (стр. 116). На стр. 125 рассмотрена взаимосвязь кластерных эффектов и эффектов особых экономических зон. Автор справедливо отмечает схожесть преференций для резидентов АЗРФ и особых экономических зон (стр. 126).

В рамках данной диссертационной работы автор апробировал методику на примере рыбопромышленного кластера Архангельской области. Данная автором методика подразумевает максимизацию синергетических эффектов подхода к управлению системообразующими региональными кластерами, в рамках которого управление кластером рассматривается как суперпозиция нескольких взаимодействующих контуров управления. Это важно для региона, так как рыбопромышленный комплекс является основой продовольственной безопасности региона. Отдельно стоит отметить

подробное рассмотрение автором рыбохозяйственного комплекса Архангельской области в частности возможности для развития рыбоводства (стр. 139-140).

При этом автор опирается на большой массив статистической информации, которой дается грамотная интерпретация (стр. 38, 141, 142, 144).

Вышеизложенное позволяет сделать вывод, что поставленные в диссертации задачи выполнены, что позволило достичь поставленную цель работы. Работа обладает научной новизной.

4. Теоретическая и практическая значимость полученных научных результатов.

Теоретическая значимость настоящего диссертационного исследования заключается в расширении и углублении теоретических знаний о методах управления территориями, а также в выявлении синергетических эффектов, возникающих при комплексном применении различных управленческих инструментов. Кроме того, работа вносит значительный вклад в формирование информационной базы для дальнейшего развития рыбопромышленного комплекса Архангельской области, что является важным аспектом для устойчивого социально-экономического развития региона.

Практическая значимость диссертации определяется возможностью применения её результатов в органах государственной власти в области разработки стратегий развития системообразующих для конкретного арктического региона отраслевых комплексов. Результаты и методологические положения диссертации могут послужить основой для преподавания соответствующих тем таких дисциплин в ВУЗах, как «Региональная экономика и управление», «Региональная и отраслевая экономика», «Экономика природопользования».

5. Рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации.

Результаты, выводы и рекомендации исследования могут быть применены для корректировки региональных экономических политик регионов АЗРФ в целях повышения эффективности социально-экономического развития таких регионов за счет максимизации синергетических эффектов при оптимальном сочетании проектного подхода и иных инструментов экономической политики, а также для разработки органами государственной власти стратегий развития системообразующих для конкретного арктического региона отраслевых комплексов.

6. Апробация результатов работы и публикации.

Ключевые теоретико-методические положения диссертации докладывались и обсуждались Хадыко А.И. на 10 международных и 4 всероссийских научно-практических конференциях в 2020-2025 годах в Санкт-Петербурге, Архангельске, Минске, Челябинске, Якутске, Оренбурге.

Полученные в работе научные результаты были использованы при реализации Проекта молодых ученых Федерального государственного бюджетного учреждения науки Федерального исследовательского центра комплексного изучения Арктики им. академика Н.П. Лаврова Уральского отделения Российской Академии наук (г. Архангельск). (ФГБУН ФИЦКИА УрО РАН), посвящённого Десятилетию науки и технологий в Российской Федерации по теме «Ресурсный и биотехнологический потенциал проектов развития аквакультуры и рыбопромышленной деятельности на арктических территориях Архангельской области» № государственной регистрации 122121200057-3

Результаты диссертационного исследования используются при работе над выполнением государственного задания (2025-2027 годы) «Теоретико-методологические основы комплексного управления ресурсами развития территорий в современных условиях (на примере западной части Арктической зоны Российской Федерации)» № государственной регистрации 125021902597-5 лаборатории проблем развития территорий Института

социально-экономических и биоресурсных исследований ФГБУН ФИЦКИА
УрО РАН

Основные положения диссертации внедрены в учебный процесс кафедры экономики Высшей школы экономики управления и права Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова и факультета экономики и управления Северного государственного медицинского университета.

Результаты диссертационного исследования опубликованы в 26-ти научных работах, из них 10 – статьи в журналах, включённых в перечень рекомендованных ВАК Минобрнауки России.

7. Дискуссионные положения, вопросы и замечания по диссертации.

Однако, несмотря на значимость разработанных, апробированных и предложенных соискателем научно-практических выводов и рекомендаций, в работе есть некоторые недостатки, в частности:

1. На странице 109 указано, что проекты государственно-частного партнёрства по отношению к кластерам могут быть как эндогенными, так и экзогенными при этом в дальнейшем исследовании эта мысль не развивается.

2. Применение проектного управления демонстрирует максимальную эффективность в краткосрочной и среднесрочной перспективе (статьи 36 и 78). Однако автор не осветил вопрос о предпочтительном подходе, который может служить основой для стратегического планирования.

3. АЗРФ в диссертации рассматривается как единый макрорегион (параграф 1.2), хотя его регионы отличаются по социально-экономическим показателям (особенно в западной и восточной части).

4. Несмотря на детальное изложение стратегий развития арктических регионов зарубежных государств в разделе 1.3.2 диссертационного исследования, взаимодействие этих государств с Российской Федерацией в данном контексте освещено недостаточно.

5. В определении кластера (стр.102) отсутствует упоминание о возможности расположения звеньев кластера в различных регионах, а также о


структуре взаимодействия между этими регионами, если таковая предусмотрена.

8. Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней.

Диссертационная работа Хадыко Анны Ивановны на тему «Управление региональным экономическим развитием субъектов Арктической зоны Российской Федерации с применением проектного подхода», соответствует требованиям, предъявляемым к диссертационным работам на соискание ученой степени кандидата наук, а также критериям, установленным пунктами 9-11, 13-14 «Положения о порядке присуждения ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года №842. На основании вышеизложенного, соискатель Хадыко Анна Ивановна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (региональная экономика).

Отзыв обсужден и одобрен на заседании лаборатории комплексного исследования пространственного развития регионов 15 января 2026 года, протокол № 1.

Заведующий лабораторией
комплексного исследования
пространственного развития
регионов ФГБУН ИПрЭ РАН,
доктор экономических наук,
профессор



С.В. Кузнецов

Подпись Кузнецова Сергея Валентиновича удостоверяю
главный специалист
по персоналу ИПрЭ РАН



Н.Н. Приходько

Вх. № 10.1/13.1-18
от 19.01.2026