

## ОТЗЫВ

члена диссертационного совета Финансового университета Д 505.001.108  
по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук,  
на соискание ученой степени доктора наук д.э.н., профессора  
Календжяна Сергея Огановича (профиль научной специальности -  
Стратегический менеджмент и корпоративное управление) по  
диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических  
наук  
Вороновой Екатерины Игоревны

Воронова Екатерина Игоревна представила диссертацию на тему:  
«Совершенствование деятельности органов государственной власти путем  
внедрения гибких методов проектного управления» на соискание ученой  
степени кандидата наук к публичному рассмотрению и защите по научной  
специальности 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

Содержание диссертации соответствует Паспорту научной  
специальности 5.2.6. Менеджмент в части пункта 16 «Теория и методология  
управления проектами. Процессы, методы, модели и инструменты управления  
проектами и программами. Управление рисками (риск-менеджмент)».

Полагаю возможным допустить соискателя ученой степени к защите  
диссертации.

Отмечаю, что:

1) соискатель ученой степени Воронова Екатерина Игоревна  
предложила значимое для науки и практики решение актуальной научной  
задачи, имеющей важное значение для развития системы государственного  
управления, и направленной на формирование теоретико-методических  
рекомендаций по развитию усовершенствованной модели проектного  
управления в органах власти на основе применения гибких методов, что  
призвано сформировать отвечающую вызовам экономики и социального  
развития гибкую и эффективную систему управления проектной  
деятельностью в Российской Федерации.

2) соискатель ученой степени Воронова Екатерина Игоревна ввела в  
научный оборот следующие новые научные результаты:

1. Автор исследует подходы, сущность и обосновывает  
преимущества внедрения гибких методов проектного управления в органах

власти. Вороновой Е.И. обоснован пункт научной новизны, нацеленный на выделение этапов становления и развития проектного управления в органах власти Российской Федерации с учетом применения гибкого подхода. Авторское видение этапизации позволяет утверждать, что в Российской Федерации уже сформирована теоретико-методическая база для внедрения гибких методов проектного управления. В ходе исследования этапов автором выявлены предпосылки внедрения гибкого подхода в систему управления проектной деятельностью в Российской Федерации, выделены ключевые институциональные, методологические и нормативно-правовые аспекты развития проектного менеджмента в органах власти, которые имеют научную ценность для оценки перспектив развития гибких методов проектного управления (С. 41–49).

Тем не менее, в диссертации не в полной мере нашло отражение исследование международных стандартов в сфере проектного менеджмента, которые, в свою очередь, могли оказать влияние на становление и развитие проектного управления в Российской Федерации.

2. На основе исследования теоретико-методических и организационно-экономических аспектов проектного управления в органах власти и анализа ключевых элементов системы управления проектной деятельностью, автором определены сущность и значение применения гибких методов в государственном менеджменте, направленном на достижение национальных целей развития. Вороновой Е.И. обоснована необходимая организационная взаимосвязь гибкого управления и других элементов системы управления проектной деятельностью. Автор утверждает, что гибкие методы проектного управления выступают недостающим звеном в действующей системе достижения национальных целей развития Российской Федерации, что служит обоснованием необходимости внедрения гибкого подхода (С. 55–77).

3. Воронова Е.И. в диссертации в качестве отдельного пункта научной новизны классифицирует факторы, препятствующие внедрению гибких методов проектного управления в органах власти Российской Федерации. Классификация позволила выявить барьеры и особенности применения гибких методов проектного управления в органах власти. Под каждый из видов факторов определено отдельное направление деятельности, что нашло отражение в разработанной организационно-управленческой модели и является одной из сильных сторон диссертационного исследования. В основу классификации заложены результаты анализа лучших отечественных и зарубежных практик использования гибкого подхода в

государственном менеджменте, а также исследование теоретических основ применения гибких методов проектного управления (С. 107–121).

Отмечу, что в исследовании рассмотрены положительные примеры применения гибкого подхода, тем не менее, дискуссионным является вопрос о том, в каких условиях гибкие подходы к управлению проектами становятся необходимыми инструментами для достижения поставленных целей трансформации государственного управления и управления проектами в органах федерального и регионального уровня.

4. Автором разработана организационно-управленческая модель внедрения гибких методов проектного управления. Модель включает в себя цель, механизм, принципы, инструменты, задачи, систему мониторинга, три функциональных блока, направленных на минимизацию влияния факторов, представленных в одном из пунктов научной новизны, и другие элементы, взаимосвязи между которыми обеспечивают системность предлагаемых автором решений. Представленная организационно-управленческая модель позволяет расширить практику применения гибких методов в системе управления проектной деятельностью в органах власти (С. 134–149).

При этом необходимо уточнить, могут ли быть оценены результаты реализации предложенной организационно-управленческой модели. Также важным для рассмотрения, но не отраженным в полной мере в диссертационном исследовании, является вопрос о том, впишутся ли элементы гибких подходов в систему цифрового государственного управления.

5. Вороновой Е.И. предложены методические рекомендации по оценке возможности применения гибких методов при реализации проектов в органах власти, разработанные с целью реализации предложенной организационно-управленческой модели. Автором разработаны методические рекомендации, которые позволяют участникам проектных команд в органах власти осуществлять выбор проектного подхода на основе диаграмм оценки возможности внедрения гибких методов на основе. Сильными сторонами предложенного подхода выступают универсальность методики и наглядное представление результатов оценки (С. 149–159).

По мнению автора, «наличие в проекте неформализованных требований и ожидаемые существенные изменения требований проекта» выступает одним из критериев принятия решения об использовании гибких методов проектного управления. Необходимо пояснить, что понимается под неформализованными требованиями и как на практике они могут быть использованы при реализации проектов в органах власти.

В качестве примера применения методических рекомендаций автор рассматривает проект по разработке новых суперсервисов на портале Госуслуг. Следует пояснить, с чем связан данный выбор.

3) Диссертация на тему: «Совершенствование деятельности органов государственной власти путем внедрения гибких методов проектного управления» обладает логикой и внутренним единством. Положительным аспектом, при этом, является логическая взаимосвязь между всеми пунктами научной новизны.

4) Достоверность и обоснованность результатов, полученных Вороновой Е.И., обеспечена корректным применением в работе адекватных методов исследования, использованием широкого спектра научных трудов отечественных и зарубежных ученых и практиков по проблемам рассматриваемой предметной сферы, нормативных правовых актов, а также апробацией выдвинутых в диссертации теоретических положений, научно-методических и практических рекомендаций.

5) Результаты диссертации Вороновой Екатерины Игоревны нашли практическое применение в деятельности Департамента региональной политики Министерства экономического развития Российской Федерации. Апробировано применение предложенной организационно-управленческой модели внедрения гибких методов проектного управления и разработанных методических рекомендаций в части развития методической базы применения гибкого подхода при реализации проектов.

Положительной характеристикой диссертации также является использование ее результатов при выполнении научно-исследовательской работы по теме государственного задания «Стандартизация процессов проектного управления и ее роль в эффективной реализации национальных программ в России» (Государственное задание, приказ Финуниверситета от 20.04.2021 № 0897/о).

Результаты диссертации Вороновой Е.И. докладывались, обсуждались и получили одобрение в ряде научных мероприятий.

Апробация и внедрение результатов исследования подтверждается соответствующими документами.

6) Диссертация содержит сведения о личном вкладе соискателя в науку, который выразился в непосредственном участии автора диссертации на всех этапах процесса исследования, в обработке и интерпретации данных и расчетах, выполненных лично автором, в подготовке основных публикаций по выполненной работе.

7) Все материалы или отдельные результаты, заимствованные Вороновой Екатериной Игоревной из чужих текстов (работ), оформлены в тексте диссертации надлежащим образом с указанием источника заимствования.

8) Основные научные результаты диссертации опубликованы в восьми работах в рецензируемых научных изданиях общим объемом 4,19 п.л. (авторский объем – 3,62 п.л.).

9) Соискатель ученой степени Воронова Екатерина Игоревна в ходе работы над диссертацией показала себя как самостоятельный ученый, проявивший системные знания и критическое мышление в области заявленной специальности 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

Исходя из изложенного, полагаю, что представленная к защите диссертация Вороновой Екатерины Игоревны:

1) соответствует заявленной научной специальности 5.2.6 Менеджмент (экономические науки) и может быть допущена к защите;

2) соответствует установленным критериям и требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук.

Декан ВШКУ РАНХиГС  
д.э.н., профессор  
Заслуженный экономист РФ  
*11.04.2024*



С.О. Календжян  
Календжян Сергей Оганович

