

В Диссертационный совет Д 24.2.340.10,
созданный на базе ФГАОУ ВО
«Национальный исследовательский
Нижегородский государственный
университет им. Н. И. Лобачевского»

ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

доктора экономических наук, доцента Киселевой Оксаны Николаевны на диссертацию Ивановой Оксаны Евгеньевны на тему: «Методы управления проектной деятельностью организаций дополнительного профессионального образования (на примере региональных Академий ФНС России)», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

Актуальность темы диссертационного исследования.

Турбулентность внешней среды, непрерывно возникающие новые вызовы, реализация «ускоренного» сценария перехода национальной экономики к инновационному типу определяют изменения «традиционных» условий работы отечественных предприятий и организаций, требуют непрерывного обновления профессиональных навыков работников и формирования новых, соответствующих современным запросам. В этих условиях особенно возрастает роль системы дополнительного профессионального образования (ДПО), перед которой стоят задачи удовлетворения возросшего и ужесточившегося спроса на высококвалифицированные кадры, что требует реализации более гибких и адаптивных подходов к рыночным изменениям по сравнению с основным образованием.

Данный вопрос характеризуется актуальностью для региональных Академий ФНС России, так как от степени эффективности реализуемых ими программ дополнительного профессионального образования непосредственно зависит степень обоснованности принимаемых должностными лицами решений и результативность деятельности службы в целом.

Одним из подходов, получивших сегодня особенную популярность и значимость, является проектный подход, применение которого позволяет существенно повысить эффективность учебного процесса и обеспечить соответствие образовательных программ требованиям рынка и сложившимся условиям. Кроме того, как известно, проектное управление способствует достижению запланированных результатов в установленные сроки и с учетом ресурсных ограничений.

В связи с этим, необходимо идентифицировать оптимальные пути управления развитием образовательных организаций ДПО на основе проектного подхода, что позволит не только обеспечить соответствие непрерывно возникающим новым требованиям внешней среды, адаптировать образовательные программы к потребностям рынка труда, но и получать соответствующую экономическую выгоду.

Таким образом, исследование, связанное с разработкой методических подходов к управлению проектной деятельностью организаций ДПО, направленных на достижение устойчивого роста, представляет особый интерес с научной и практической точки зрения. Все это определило актуальность и выбор направления диссертационного исследования, проведенного соискателем Ивановой О.Е.

Содержание диссертации, ее завершенность.

Диссертационная работа Ивановой О.Е. представляет собой завершенное научное исследование с логически обоснованной структурой. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 172 источника, и приложений.

Во введении соискатель обосновывает актуальность темы, определяет цель и задачи исследования, формулирует объект и предмет исследования, обосновывает теоретическую и практическую значимость полученных результатов (стр. 4-10 диссертационной работы).

В первой главе диссертации **«Теоретико-концептуальные основы механизма управления проектной деятельностью организаций дополнительного профессионального образования»** автором охарактеризованы понятия «образование» и «образовательные услуги», выделены их специфические черты (стр. 11-15 диссертационной работы), раскрыто понятие «рынок образовательных услуг» и проанализированы факторы, влияющие на его развитие (стр. 15-19 диссертационной работы), выявлены отличительные особенности управления деятельностью образовательных организаций сферы ДПО (стр. 29-35 диссертационной работы) и специфические черты управления проектной деятельностью в образовании (стр. 41-46 диссертационной работы). Также, введено понятие «проект в организации ДПО» и сформулировано определение управления проектной деятельностью организации ДПО (стр. 44-46 диссертационной работы), предложен инструментарий управления проектной деятельностью образовательных организаций ДПО, основанный на сочетании традиционных и разработанных автором методов управления проектами (стр. 46-50 диссертационной работы).

Во второй главе **«Разработка методов управления проектной деятельностью организаций дополнительного профессионального образования»** работы представлены авторские решения в виде новых методов управления проектной деятельностью организаций ДПО, основанные на применении технологий искусственного интеллекта. Так, соискателем предложен метод проектной разработки определения приоритетов в управлении развитием деятельности организаций ДПО,

позволяющий определять направления функционирования предприятий, требующие повышения квалификации работников (стр. 52-60 диссертационной работы). Разработан алгоритм определения приоритетных категорий работников для обучения по программам ДПО (стр. 61-62 диссертационной работы) и основанный на данном алгоритме метод управления образовательной деятельностью организаций ДПО (стр. 63-65 диссертационной работы). Также, представлен механизм управления организациями ДПО на основе проектного подхода оценки влияния государственного субсидирования на эффективность их деятельности с помощью показателя приростного чистого приведенного дохода (стр. 65-69 диссертационной работы), обоснована возможность управления организацией в случае прогнозирования ухудшения данного показателя вследствие изменения объемов финансирования образовательной организации ДПО (стр. 70-71 диссертационной работы).

В третьей главе **«Апробация методов управления проектной деятельностью организаций дополнительного профессионального образования на примере региональной Академии ФНС России»** представлены результаты апробации полученных диссертантом в ходе научного исследования основных результатов (стр. 75-120 диссертационной работы) на примере региональных Академий Федеральной налоговой службы, которые реализуют программы ДПО для сотрудников налоговых органов.

В заключении изложены основные выводы исследования и предложения по развитию методов и механизмов управления проектной деятельностью организаций ДПО (стр. 121-122 диссертационной работы).

Таким образом, в структуре и содержании диссертационной работы отражено системное решение задач по разработке методов управления проектной деятельностью организаций ДПО.

В целом, оформление и текст диссертации соответствуют установленным требованиям. Выводы и рекомендации аргументированы. Работа характеризуется необходимой степенью завершенности.

Научная новизна работы, полученных результатов, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.

В качестве научных результатов, обладающих научной новизной, необходимо выделить:

1. Уточненное определение понятия «управление проектной деятельностью образовательной организации ДПО», учитывающее совокупность критериев, предопределяющих эффективность такой управленческой деятельности, а именно: тщательное планирование и подготовка к реализации проектов, наличие управленческих компетенций у профессорско-преподавательского состава организации ДПО, использование инновационных инструментов и технологий в учебном процессе (стр. 46 диссертационной работы). Предложенная система критериев позволяет оценить эффективность управления в сфере ДПО на всех этапах реализации проекта.

2. Инструментальный комплекс управления деятельностью организаций ДПО, учитывающий их специфику и предоставляющий рекомендации по выбору оптимальных методов управления для каждого этапа реализации проекта, что позволяет эффективно реализовывать проекты в условиях динамично меняющейся внешней среды (стр. 47-49 диссертационной работы). Данный инструментальный комплекс интегрирует проектную деятельность образовательной организации ДПО в общую систему управления, обеспечивая последовательное принятие обоснованных управленческих решений, исходя из сложившихся условий, поставленных целей и имеющихся ресурсов.

3. Метод проектной разработки определения приоритетов в управлении развитием деятельности организации ДПО, использующий технологии искусственного интеллекта для выявления направлений, требующих повышения квалификации сотрудников, с целью повышения показателей, характеризующих собираемость налогов, что непосредственно коррелирует с вопросами развития регионов (стр. 52-60 диссертационной работы). Использование метода способствует выработке обоснованных рекомендаций относительно выбора приоритетов в управлении развитием организаций ДПО.

4. Метод управления образовательной деятельностью организаций ДПО, основанный на применении технологий искусственного интеллекта с целью выявления приоритетных категорий работников для повышения квалификации (стр. 61-65 диссертационной работы). Метод определяет возможность обоснованного формирования групп для прохождения курсов повышения квалификации исходя из определения влияния обучения на значимые для конкретной отрасли экономики показатели, что позволит образовательной организации ДПО осуществить рациональное распределение ограниченных ресурсов при планировании и реализации своей деятельности.

5. Механизм управления организациями ДПО на основе оценки влияния государственного субсидирования на эффективность их деятельности через сравнение фактического и потенциального эффекта посредством расчета показателя приростного чистого приведенного дохода (стр. 65-72 диссертационной работы). Представленный механизм создает предпосылки для выработки эффективных моделей целевого бюджетного финансирования организаций ДПО, обеспечивающих максимизацию социально-экономической отдачи вложенных финансовых ресурсов.

Таким образом, значимость полученных в диссертационной работе теоретических и методических результатов заключается в возможности их практического применения для повышения управленческой эффективности организаций ДПО при реализации их проектной деятельности.

Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций.

Обоснованность новых научных результатов, полученных соискателем, базируется на их аргументированности, обобщении существенного массива научной и методической литературы в процессе разработки авторских предложений в области управления проектной деятельностью образовательных организаций, реализующих программы ДПО. Обоснование рекомендаций характеризуется внутренней логичностью, строгой преемственностью выводов и полным соответствием содержанию проведенного научного исследования и изложенным в нем теоретическим, статистическим и аналитическим данным.

Диссертационное исследование выполнено автором на основе использования общенаучных методов, изучения и анализа научных трудов отечественных и зарубежных авторов, нормативно-правовых, методических и статистических материалов. Диссертантом использованы системный подход и широкий спектр методов, среди которых методы экономического и статистического анализа, сравнение и обобщение, синтез, эконометрическое моделирование и прогнозирование.

Таким образом, полученные в работе научные результаты являются обоснованными и достоверными.

Научная и практическая значимость работы, ее апробация.

Научная значимость работы определяется развитием существующих и разработкой авторских теоретико-методических положений в рассматриваемом аспекте, что может выступить в качестве основы для продолжения исследований в области управления проектной деятельностью организаций дополнительного профессионального образования.

Практическая значимость результатов исследования определяется его прикладным характером и заключается в возможности использования предложенных методов и механизмов по управлению проектной деятельностью организаций дополнительного профессионального образования, что позволит принимать последовательные управленческие решения, на основе существующих базовых параметров, поставленных целей и ресурсных возможностей руководителями организаций. Кроме того, результаты научного исследования могут использоваться в рамках учебного процесса высших учебных заведений.

Основные научные результаты исследования прошли апробацию в ФГБОУ ДПО «Академия ФНС ЛАБ», ООО «СтилТэкс», Администрации м.о.г. Бор Нижегородской области, что подтверждается актами о внедрении соответствующих результатов.

Основные результаты и положения исследования были апробированы на международных, всероссийских научно-практических конференциях и представлены в 18 научных публикациях, 7 из которых опубликованы в изданиях, рецензируемых Высшей аттестационной комиссией России.

Преимущества и недостатки диссертационной работы.

По результатам рассмотрения диссертационной работы хотелось бы отметить ее достоинства, а также указать на имеющиеся недостатки и дискуссионные положения.

Прежде всего, необходимо отметить выбранный аспект научного исследования, заключающийся в разработке теоретико-методических положений управления проектной деятельностью организаций ДПО с акцентом на региональные Академии ФНС России, что лежит на траектории важнейшего направления в области повышения качества профессионального образования и подготовки специалистов для налоговой сферы.

Автором проведен тщательный анализ положений в отношении понятия «рынок образовательных услуг», выявлены и охарактеризованы факторы, в том числе, цифровизация, оказывающие влияние на его основные показатели (стр. 16-20 диссертационной работы).

Учитывая направленность работы, в работе представлена подробная систематизация нормативно-правового регулирования деятельности ДПО (стр.25-27 диссертационной работы). Интересной является представленная в работе аналитика, характеризующая деятельность организаций ДПО в России (стр. 27-33 диссертационной работы).

Кроме того, хотелось отметить представленную автором периодизацию развития теории и практики проектного управления (стр. 38-41 диссертационной работы).

Несомненно, заслуживает особого внимания представленный инструментарий управления проектной деятельностью организаций ДПО, учитывающий их специфику (таблица 7, стр. 47-49 диссертационной работы), а также математический аппарат и модели, лежащие в основе предложенных автором решений (например, алгоритмы KNN и ANFIS).

Наряду с преимуществами, работа характеризуется наличием ряда дискуссионных моментов и определенных замечаний, а именно:

1. В главе 1 диссертационного исследования (стр. 45-46) автором указывается, что проведение диагностики результативности управления проектной деятельностью организации ДПО целесообразно на основе перечня факторов, включающих, к примеру, «способность гибко реагировать на изменение факторов внешней среды», «соответствие задач, выполняемых профессорско-преподавательским составом, проектным планам и концепциям образовательной организации» и другие. Как кажется, при несомненной важности указанных аспектов, необходимо было бы дать им более «конкретную метрику». Например, каким образом будут оцениваться сильные и слабые стороны учреждения, какими инструментами определяется спрос на образовательные услуги, как определить учет потребностей всех участников образовательного процесса?

2. В разделе 2.1 диссертационного исследования (стр. 52-54) автором предложен метод проектной разработки определения приоритетов в управлении развитием деятельности организации ДПО, позволяющий обеспечить повышение результативности ее деятельности. Учитывая

направленность работы, характеристика данного метода и его апробация представлена на примере региональных Академий ФНС России, в связи с чем, к примеру, в качестве экономических показателей для территорий рассматриваются собираемость налогов и наличие задолженности по налогам. В связи с этим возникает вопрос: может ли метод быть применен для организаций ДПО, осуществляющих обучение работников в других сферах деятельности экономики, используя другие экономические показатели?

3. В разделе 2.3 на рисунке 10 (стр. 66 диссертационной работы) автором представлен механизм управления организацией ДПО, который предусматривает внесение корректировок в проектную деятельность на основании критерия приростного чистого приведенного дохода (ΔNPV). Насколько оправдано использовать только одного критерия, тогда как цель управления проектным портфелем организации ДПО может заключаться в достижении и иных показателей?

4. В разделе 3.2 на рисунках 31, 32 (стр. 108-111 диссертационной работы) при апробации методов управления проектной деятельностью организаций ДПО представлены результаты анализа данных, полученных с помощью двух алгоритмов KNN и ANFIS, при этом выводы и рекомендации основаны на результатах анализа только одного из них. В связи с этим необходимо пояснить, по каким критериям производился отбор аналитических данных для выводов и рекомендаций.

5. Необходим комментарий автора относительно того, почему период аналитических данных в работе ограничен 2020 г. (например, рис. 17-18 на стр. 82-83 диссертационной работы) и 2021 г. (например, рис. 13-14 на стр. 76-77 диссертационной работы).

Тем не менее, указанные замечания, в целом, они не снижают научной и практической значимости полученных выводов и результатов проведенного автором диссертационного исследования.

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

Работа выполнена в соответствии с паспортом научной специальности 5.2.6. Менеджмент и соответствует направлениям исследований: п. 9. «Организация как объект управления. Теория организации. Структуры управления организацией. Организационные изменения и организационное развитие»; п. 16. «Теория и методология управления проектами. Процессы, методы, модели и инструменты управления проектами и программами. Управление рисками (риск-менеджмент)». Автореферат отражает содержание диссертационной работы в полном объеме.

Учитывая актуальность темы диссертационного исследования, научную новизну и практическую значимость полученных выводов, считаю, что диссертация является завершенной научно-квалификационной работой, решающей важную народно-хозяйственную проблему, в ней изложены новые научно-обоснованные решения в области методов и механизмов управления

проектной деятельностью организаций ДПО, что отвечает требованиям пунктов 9-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 г. № 842, а ее автор Иванова Оксана Евгеньевна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

Официальный оппонент:

профессор кафедры
«Отраслевое управление и
экономическая безопасность»
социально-экономического
института федерального
государственного бюджетного
образовательного учреждения
высшего образования
«Саратовский государственный
технический университет имени
Гагарина Ю.А.», доктор
экономических наук, доцент



Оксана Николаевна Киселева

«24» декабря 2026 г.

Шифр специальности, по которой защищена докторская диссертация: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями)

Подпись Киселевой Оксаны Николаевны заверяю:

Ученый секретарь Ученого
совета федерального
государственного бюджетного
образовательного учреждения
высшего образования
«Саратовский государственный
технический университет имени
Гагарина Ю.



Анжелика Владимировна Потапова

Наименование вуза: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.»

Адрес: 410054, Саратовская область, г. Саратов, ул. Политехническая, д. 77

Телефон: +7 (8452) 99-88-11

E-mail: sstu_office@sstu.ru

Сайт: <https://www.sstu.ru>