

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА Д.24.2.340.10,

созданного на базе Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, по диссертации на соискание ученой степени кандидат экономических наук

аттестационное дело № _____

решение диссертационного совета от «08» апреля 2026 №4

О присуждении **Ивановой Оксане Евгеньевне**, гражданке Российской Федерации, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация «**Методы управления проектной деятельностью организаций дополнительного профессионального образования (на примере региональных Академий ФНС России)**» по специальности 5.2.6. «Менеджмент» (экономические науки) принята к защите 21 января 2026 года (протокол заседания №1) диссертационным советом 24.2.340.10, созданным на базе Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет имени Н.И. Лобачевского» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, 603950, г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23, приказ о создании диссертационного совета № 900/нк от 20.07.2022 г.

Соискатель **Иванова Оксана Евгеньевна**, 09 декабря 1976 года рождения, в 1998 году закончила обучение в Нижегородском коммерческом институте по специальности «Финансы и кредит» (специализация «Налоги и налогообложение»), ей присуждена квалификация «экономист» (диплом номер АВС 0938222, дата выдачи 19 июня 1998 г., регистрационный номер 1516).

В 2025 году выдан диплом об окончании аспирантуры федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет имени Н.И. Лобачевского» по направлению подготовки 38.06.01 «Экономика» (диплом номер 105204 0065715, дата выдачи 02.10.2025, регистрационный номер 18/35-03).

В период подготовки диссертации и по настоящее время **Иванова О.Е.** работает в ФГБОУ ДПО «Академия лидерства и администрирования бизнес-процессов ФНС России» в должности старшего преподавателя.

Диссертация выполнена на базе ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» на кафедре менеджмента и государственного управления.

Научный руководитель – Яшин Сергей Николаевич, доктор экономических наук, профессор, заместитель директора Нижегородского института управления – филиала ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Официальные оппоненты:

Киселева Оксана Николаевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Отраслевое управление и экономическая безопасность» социально-экономического института ФГБОУ ВО «Саратовский государственный технический университет им. Гагарина Ю.А.»;

Фоменко Наталья Михайловна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики промышленности высшей инженерной школы «Новые материалы и технологии» ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»;

дали положительные отзывы на диссертацию.

Ведущая организация – Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва» – в своем положительном отзыве, составленном и подписанном доктором экономических наук, профессором, заведующим кафедрой менеджмента экономического института Марабаевой Людмилой Владимировной, заверенном и утвержденном кандидатом педагогических наук, ректором Глушко Дмитрием Евгеньевичем, указала, что диссертационная работа соответствует требованиям п.п. 9-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 №842, а ее автор – Иванова Оксана Евгеньевна – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент.

Основные результаты диссертационного исследования изложены в 18 научных статьях, 7 из которых опубликованы в ведущих рецензируемых научных журналах, входящих в перечень ВАК при Минобрнауки России.

Статьи в изданиях, входящих в Перечень рецензируемых научных изданий, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ:

1. Иванова, О.Е. Трансформация деятельности образовательных организаций в эпоху цифровой экономики / С.Н. Яшин, О.Е. Иванова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2021. – № 11-1. – С. 109-113. – DOI 10.17513/vaael.1902. – EDN НМССВТ.

2. Иванова, О.Е. Влияние дополнительного профессионального образования на рынок труда в условиях цифровизации экономики / С.Н. Яшин, О.Е. Иванова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – № 7-1. – С. 160-165. – DOI 10.17513/vaael.2314. – EDN XDKZLL.

3. Иванова, О.Е. Дополнительное профессиональное образование гражданских служащих в условиях трансформации государственного

управления / С.Н. Яшин, О.Е. Иванова // На страже экономики. – 2022. – № 3 (22). – С. 90-97. – DOI 10.36511/2588-0071-2022-3-90-97. – EDN FPJEAR.

4. Иванова, О.Е. Оценка уровня цифровой трансформации образовательной организации / О.Е. Иванова // Управленческий учет. – 2022. – № 12-4. – С. 1043-1050. – DOI 10.25806/uu12-420221043-1050. – EDN ESKAVD.

5. Иванова, О.Е. Применение подходов проектного управления в организациях дополнительного профессионального образования / О.Е. Иванова // Первый экономический журнал. – 2023. – № 11 (341). – С. 12-18. – DOI 10.58551/20728115_2023_11_12. – EDN HBYOSW.

6. Иванова О.Е. Маркетинговый подход к управлению организацией дополнительного профессионального образования / О.Е. Иванова, И.В. Вачугов, С.Н. Яшин, В.В. Гарковец // Финансы и управление. – 2024. – № 4. – С. 123-141. DOI: 10.25136/2409-7802.2024.4.72549. – EDN: WTHMJU

7. Иванова О.Е. Методы управления проектной деятельностью организаций дополнительного профессионального образования на примере региональной Академии ФНС России / Иванова О.Е., Яшин С.Н. // Финансы и управление. – 2025. – № 2. – С. 69-84. – DOI: 10.25136/2409-7802.2025.2.73958. – EDN: MJAJCA

В диссертации отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем работах для получения ученой степени.

На диссертацию и автореферат поступили положительные отзывы.

Отзыв на автореферат, подписанный Волковым Андреем Тимофеевичем, доктором экономических наук, профессором, профессором кафедры управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности ФГБОУ ВО «РГАИС», содержит следующее замечание: «Необходимо отметить, что в работе остался нераскрытым вопрос, в обязанности какого структурного подразделения должно входить проведение анализа ключевых показателей отдельных отраслей экономики с целью определения приоритетов развития образовательной организации ДПО. Непонятно, будет ли осуществлять прогнозирование учебно-методический отдел, планирующий портфель проектов на ближайшую перспективу, либо это будет функционал руководства учреждения при разработке стратегии развития».

Отзыв на автореферат, подписанный Шинкевичем Алексеем Ивановичем, доктором экономических наук, профессором, заведующим кафедрой «Логистика и управление» ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский технологический университет», содержит следующее замечание: «При рассмотрении предлагаемого соискателем механизма управления организацией ДПО (рис. 4 автореферата), целесообразным представляется дополнить данный процесс этапом, связанным с ресурсным обеспечением реализации проектной деятельности».

Отзыв на автореферат, подписанный Кожановой Ириной Викторовной, кандидатом психологических наук, доцентом, заместителем руководителя управления образовательной политики АНОО ВО «Университет «Сириус», содержит следующее замечание: «К замечанию теоретико-методического характера следует отнести: при формировании инструментария управления проектной деятельностью организаций ДПО (стр. 9-11 автореферата) следовало бы более полно охарактеризовать конкретные инструменты с учетом особенностей реализации проектов в образовательных учреждениях».

Отзыв на автореферат, подписанный Пироговой Еленой Владимировной, доктором экономических наук, профессором, заведующим кафедрой «Экономика и менеджмент» ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный технический университет», содержит следующее замечание: «Предложенную автором методику определения категорий работников для повышения квалификации, основанную на прогнозировании экономических показателей (рис. 3 на стр. 16 автореферата), следовало бы дополнить иными критериями выбора, например: заключение непосредственного руководителя работника о целесообразности направления на курсы повышения квалификации, общий стаж работы, период времени, прошедший с предыдущего обучения».

Отзыв на автореферат, подписанный Калининой Ольгой Владимировной, доктором экономических наук, профессором, директором Высшей школы производственного менеджмента Института промышленного менеджмента, экономики и торговли ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», содержит следующее замечание: «Разработанный инструментарий управления проектной деятельностью организаций ДПО (таблица 1 на стр. 9-11 автореферата) не содержит специальных методов управления командой проекта, обеспечивающих координацию усилий, контроль выполнения задач и поддержание мотивации. В то же время включение таких методов в инструментарий управления позволит обеспечить качественное выполнение задач, снижение рисков и удовлетворение потребностей заказчика обучения».

Отзыв на автореферат, подписанный Шушкиным Михаилом Александровичем, доктором экономических наук, доцентом, руководителем департамента маркетинга и предпринимательства, профессором НИУ ВШЭ в г. Нижнем Новгороде, содержит следующее замечание: «Представленный на рисунке 4 автореферата (стр. 19) механизм управления не включает мероприятий, направленных на предварительное исследование рынка труда и потребностей предприятий и их работников, для которых будут разрабатываться образовательные программы ДПО. В отсутствие таких мероприятий программа обучения может оказаться устаревшей или несоответствующей современным потребностям экономики».

Отзыв на автореферат, подписанный Сухановым Дмитрием Андреевичем, кандидатом экономических наук, заместителем директора АНО ДПО «БИОТА-ПРО», содержит следующее замечание: «Алгоритм

определения организацией ДПО приоритетных категорий работников предприятий для повышения квалификации, представленный на рисунке 3 (стр. 16), следовало бы дополнить этапом получения обратной связи от работников, прошедших обучение, и их руководителей на предмет их удовлетворенности качеством образовательных услуг».

Отзыв на автореферат, подписанный Аленковой Ириной Владимировной, кандидатом экономических наук, доцентом, заместителем заведующего кафедрой управления инновационной деятельностью Института экономики и управления ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева», содержит следующее замечание: «В качестве замечания необходимо указать, что представленный на рис. 2 автореферата метод определения приоритетов в управлении развитием деятельности организаций ДПО (стр. 12) следовало бы дополнить этапом, предполагающим проведение постанализа показателей деятельности предприятия после выбора приоритетных направлений обучения персонала. Данный этап позволяет оценить правильность выбора приоритетных направлений развития деятельности организации ДПО и при необходимости внести коррективы».

Отзыв на автореферат, подписанный Чернышевой Галиной Николаевной, кандидатом экономических наук, доцентом, доцентом 75 кафедры Военного учебно-научного центра Военно-воздушных сил «Военно-воздушная академия имени профессора Н.Е. Жуковского и Ю.А. Гагарина», содержит следующие замечания: «1. Не в полной мере представлена доказательная специфика образовательной деятельности в организациях ДПО для использования методов проектного управления деятельностью, в том числе с точки зрения формирования образовательных программ вообще и исследуемых организациях Академий ФНС в частности. 2. В проектном управлении должны быть охвачены все этапы жизненного цикла проекта: от идеи до завершения. Однако, по мнению рецензента, в автореферате представлен лишь один проект, направленный на совершенствование образовательного процесса. Кроме того, в проектном управлении деятельностью исследуемых организаций, реализующих программы ДПО не рассмотрены вопросы управления рисками, механизм мониторинга и контроля выполнения проектов. 3. Также в автореферате нет информации о том, какие изменения в образовательные программы следовало бы внести в связи с полученными в диссертации выводами о состоянии собираемости налогов».

Отзыв на автореферат, подписанный Сеницыной Мариной Игоревной, кандидатом экономических наук, заведующей отделом междисциплинарных научных исследований, инноваций и подготовки научно-педагогических кадров Государственного бюджетного учреждения «Институт экономических исследований», содержит следующие замечания: «1. В механизме управления организациями дополнительного профессионального образования на основе проектного подхода оценки влияния государственного

субсидирования на их деятельность используется показатель стоимости капитала проекта, рассчитываемый через долю фонда оплаты труда в финансировании (с. 18). Традиционно для бюджетных проектов ставка дисконтирования определяется иначе. Целесообразно обосновать применение классической формулы NPV к бюджетным субсидиям без учета альтернативной стоимости государственных средств. 2. В работе декларируется использование технологий искусственного интеллекта (KNN, ANFIS). Целесообразно провести оценку экономического эффекта от внедрения и поддержки данных моделей и определить, превышает ли экономический эффект от улучшения собираемости налогов затраты на разработку и эксплуатацию программных решений».

Все отзывы на автореферат диссертации положительные. В них отмечается актуальность темы исследования, новизна научных результатов и их значимость для науки и практики. В отзывах, содержащих замечания, указывается, что последние не влияют в целом на положительную оценку работы, носят дискуссионный характер и не снижают ценности защищаемой диссертации.

Выбор официальных оппонентов обосновывается широкой известностью данных ученых и их достижениями в области менеджмента, их компетентностью, наличием научных трудов по направлению диссертационного исследования за последние пять лет, в том числе в рецензируемых научных изданиях из Перечня Высшей аттестационной комиссии, а также способностью определить научную и практическую ценность диссертации. Оппоненты ведут интенсивную научную деятельность по профилю рассматриваемой специальности и выразили согласие выступить в качестве официальных оппонентов.

Выбор ведущей организации (с ее согласия) обосновывается достижениями профессорско-преподавательского состава данного университета в области управления организациями, осуществляющими различные виды деятельности (в том числе, оказывающими образовательные услуги), проектного менеджмента, внедрения цифровых инструментов в управленческую деятельность предприятий. В состав университета входит экономический институт, в организационной структуре которого выделена кафедра менеджмента. Основным направлением научной работы кафедры является стратегическое управление и маркетинговое обеспечение организаций в интересах повышения конкурентоспособности и устойчивости социально-экономических систем. Преподаватели кафедры активно участвуют в реализации научных исследований в соответствии с задачами Программы «Приоритет 2030», являются руководителями и исполнителями научно-исследовательских работ, реализуемых в рамках грантовых исследований РГНФ и РФФИ. Результаты научных исследований преподавателей кафедры представлены в единой библиографической и реферативной базе данных рецензируемой научной литературы (WOS,

Scopus), в ведущих рецензируемых журналах, рекомендованных ВАК Министерства науки и образования РФ, изданиях РИНЦ.

Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:

- исследована сущность управления проектной деятельностью в организациях ДПО и дано авторское определение, учитывающее особенности реализации проектов данного образовательного звена;

- сформирован инструментарий управления проектной деятельностью организаций ДПО и даны рекомендации по выбору инструментов, наиболее соответствующих каждому этапу процесса реализации проектов;

- предложен метод проектной разработки определения приоритетов в управлении развитием деятельности организаций ДПО, который основан на использовании технологий искусственного интеллекта, позволяющих прогнозировать значения экономических показателей в зависимости от различных факторов. Использование данного метода позволяет принимать обоснованные решения при определении приоритетов в управлении развитием учреждений ДПО;

- обоснован метод управления образовательной деятельностью организаций ДПО на основе применения технологий искусственного интеллекта, позволяющий определять приоритетные категории работников для повышения квалификации. Он дает возможность выбрать для прохождения обучения тех сотрудников, результативность работы которых будет способствовать улучшению показателей деятельности предприятия;

- разработан механизм управления организациями ДПО на основе проектного подхода оценки влияния государственного субсидирования на эффективность их деятельности. Данный подход позволяет провести оценку и сравнить эффекты от текущего и будущего государственного субсидирования образовательной организации с помощью показателя приростный чистый приведенный доход. Такая оценка делает возможным прогнозирование возможности повышения результативности деятельности организации ДПО.

Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:

- расширена теоретическая основа и уточнен понятийный аппарат в области управления проектной деятельностью организаций ДПО: авторское определение понятия «управление проектной деятельностью организации ДПО» учитывает особенности реализации проектов в данной сфере и позволяет оценить эффективность управления такой деятельностью;

- дополнен методологический инструментарий управления проектами алгоритмом выбора категорий работников для повышения квалификации, расчетом приростного чистого приведенного дохода, которые осуществляются с помощью технологий искусственного интеллекта. Предложенный инструментарий способствует принятию обоснованных управленческих решений при реализации проектов ДПО;

- углублены методические подходы: предложенные методы управления предполагают проведение анализа показателей деятельности той отрасли экономики, работники которой будут повышать квалификацию в организации ДПО, что способствует достижению показателей роста как самим образовательным учреждением, так и реальным сектором народного хозяйства;

- обоснован новый механизм управления на основе анализа эффекта от использования средств государственного финансирования, который дает возможность превентивно реагировать в случае прогнозирования снижения показателя приростный чистый приведенный доход.

Значение полученных соискателем результатов исследования для практики заключается в разработке подходов, позволяющих руководящему составу организаций ДПО принимать научно-обоснованные решения в управлении проектной деятельностью таких организаций, позволяющие добиться устойчивого развития. Предложенные методы и механизмы также могут быть полезны руководителям предприятий, принимающим решения в области повышения квалификации персонала.

Полученные в ходе работы над диссертацией результаты применяются в планировании и реализации проектов в ФГБОУ ДПО «Академия ФНС ЛАБ», а также в деятельности по профессиональному развитию персонала в Администрации муниципального округа города Бор Нижегородской области, ООО «СтилТэкс», что подтверждено актами о внедрении.

Оценка достоверности результатов исследования установила следующее:

- *теоретические положения* диссертации базируются на результатах фундаментальных исследований, концептуальных и методологических положениях, методических разработках и рекомендациях научно-практического характера отечественных и зарубежных ученых, освещающих различные аспекты управления проектной деятельностью образовательных организаций, в том числе в системе ДПО;

- *идея исследования* совершенствования управления проектной деятельностью организаций ДПО базируется на методах обобщения, сравнения, группировки статистических данных, абстрактно-логического и системного анализа, прогнозирования и моделирования, системного подхода к исследованию процессов управления проектной деятельностью образовательной организации как сложного явления;

- *использованы* современные методики сбора и обработки информации, основанные на данных официальной статистики, нормативно-правовых документах, показателях деятельности организации ДПО;

- *апробированы* основные теоретико-методические положения в рамках научных публикаций в изданиях, входящих в перечень рецензируемых научных изданий ВАК; достоверность и обоснованность научных положений, выводов, результатов и рекомендаций исследования подтверждается и обеспечивается положительными оценками докладов

соискателя на международных и всероссийских научно-практических конференциях.

Диссертация Ивановой Оксаны Евгеньевны по своему содержанию соответствует паспорту специальностей ВАК при Министерстве науки и высшего образования РФ по специальности 5.2.6. «Менеджмент» (экономические науки), в частности 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)».

Личный вклад соискателя состоит в его непосредственном участии на всех этапах подготовки диссертационной работы: при формировании теоретико-методологической базы исследования, формулировании научной цели и задач диссертации, определении методов решения исследовательских задач, сборе, обработке и интерпретации аналитических и статистических данных, формулировании теоретических выводов, методических и практических рекомендаций, апробации результатов исследования, в том числе в докладах на научно-практических конференциях и в научных публикациях.

В ходе защиты диссертационной работы были высказаны критические замечания и заданы вопросы. Необходимо пояснить, почему для оценки эффективности управления проектной деятельностью в ДПО выбраны такие критерии как проведение подготовительных мероприятий, адаптивность, компетентность команды, соответствие выполняемых задач стратегии организации.

Соискатель Иванова О.Е. дала аргументированные ответы на высказанные критические замечания и заданные в ходе заседания вопросы. В отношении выбора критериев оценки эффективности управления соискатель пояснила, что данные критерии выбраны целенаправленно, так как они отражают ключевые особенности проектной деятельности в ДПО и позволяют комплексно оценить управление на всех этапах реализации проекта.

На заседании 08 апреля 2026 года диссертационный совет пришел к выводу, что за решение научной задачи, имеющей важное значение для народного хозяйства, заключающейся в развитии теоретико-методологических основ по повышению результативности деятельности организаций ДПО на основе авторского подхода к разработке и реализации методов управления образовательными проектами таких организаций, обеспечивающих достижение показателей роста в условиях изменчивости внешней среды, следует присудить Ивановой Оксане Евгеньевне ученую степень кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. «Менеджмент» (экономические науки).

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 16 человек, из них докторов наук по специальности 5.2.6. «Менеджмент» (экономические науки) – 7, участвовавших в заседании из 18 человек, входящих в состав совета, дополнительно введенных на разовую защиту – 0, проголосовали: «за» – 16, «против» – нет, недействительных бюллетеней – нет.

Председательствующий, зам.
председателя диссертационного
совета 24.2.340.10



И.Е. Мизиковский

Ученый секретарь
диссертационного совета 24.2.340.10

Ю.А. Макушева

08 апреля 2026 года