

В диссертационный совет  
Финансового университета  
Д 505.001.108 по защите  
диссертаций на соискание ученой  
степени кандидата наук, соискание  
ученой степени доктора наук

## **ОТЗЫВ**

на автореферат диссертационного исследования

**Тархановского Георгия Алексеевича**

на тему: «Цифровизация системы проектного управления в органах  
исполнительной власти», представленной на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук по специальности  
5.2.6. Менеджмент

Цифровая трансформация государственного управления отнесена к числу национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года. В 2025 году стартовал национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства», пришедший на смену национальной программе «Цифровая экономика РФ» и рассчитанный на период до 2030 года. Ключевой целью данного проекта является цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы. Актуализация проблем цифровой трансформации государственного управления и внедрения современных инструментов проектного менеджмента в деятельность органов исполнительной власти делает диссертационное исследование Тархановского Г.А. весьма современным и востребованным.

Несмотря на обилие научной литературы, посвященной проектному управлению и цифровизации государственного сектора, проблема разработки комплексного, научно обоснованного механизма, учитывающего специфику органов исполнительной власти и адаптивного к разным типам проектов, осталась до конца не исследованной. Эти аспекты делают исследование Тархановского Г.А. весьма актуальным.

Теоретический вклад автора, представленный в автореферате, заслуживает особого внимания. Диссертантом впервые предложена структуризация факторов цифровизации проектного управления по двум основаниям: по локусу происхождения (внутренние/внешние) и по привязке к этапам управленческого цикла. Это позволило не только систематизировать разрозненные эмпирические наблюдения, но и выделить ключевой фактор – непрерывность процессов управления, который автор обоснованно рассматривает как катализатор перехода от точечной автоматизации к качественной перестройке всей проектной деятельности (стр. 10-11 автореферата).

Важным теоретическим результатом является развитие методологии «Теории изменений» применительно к государственному сектору. Автор адаптировал классическую логику «Inputs – Outputs – Outcomes – Impacts» для оценки эффективности цифровизации проектного управления, что позволило не только фиксировать непосредственные результаты внедрения цифровых инструментов, но и проследить их влияние на достижение социально-экономических эффектов национальных проектов (стр. 14-15).

Кроме того, соискателем впервые разработана концептуальная модель архитектуры системы управления в государственном секторе (стр. 9), визуализирующая многоуровневость процессов и синхронизацию нормативно-правовых актов с конкретными системными элементами. Эта модель имеет самостоятельную теоретическую ценность, поскольку задаёт единую рамку для анализа любых управленческих инноваций в органах власти.

Наконец, диссертантом предложена оригинальная классификация принципов управления (системный подход, использование инноваций, расширение общественного участия), которая интегрирована в логико-содержательную модель совершенствования государственной политики в исследуемой сфере (стр. 19-20). Указанные теоретические наработки создают прочный фундамент для последующих прикладных разработок и восполняют пробел в научной литературе, где до сих пор преобладали либо сугубо технические, либо узкоотраслевые исследования.

Переходя к практической части исследования, необходимо отметить, что диссертант в ходе научно обоснованного анализа действующего механизма проектного управления идентифицировал три ключевые информационные системы, составляющие основу цифровой трансформации в органах исполнительной власти: ГИИС «Электронный бюджет» (обеспечивающая управление финансами национальных проектов), ГАС «Управление» (выполняющая функции мониторинга достижения национальных целей и поддержки принятия решений) и ГИС ЦАП (предназначенная для сбора и анализа статистических данных). По каждой из систем автором выявлены сильные стороны (прозрачность, оперативность контроля, автоматизация отчётности) и сформулированы конкретные направления развития (интеграция между собой, использование ИИ для прогнозирования, создание единой платформы данных).

Квалифицированно используя большое количество нормативно-правовых актов, статистических данных и ведомственной информации, автор выявляет проблему необходимости повышения эффективности проектного управления в условиях цифровой экономики, обосновывая, что достижение национальных целей развития напрямую зависит от уровня интеграции цифровых инструментов, прозрачности межведомственной координации и скорости принятия управленческих решений.

В связи с необходимостью разрешения обозначенной проблемы автор делает обоснованный вывод, что в целях достижения показателей

национальных проектов требуется формирование целостного механизма проектного управления, интегрирующего единую цифровую платформу, технологии искусственного интеллекта и блокчейна, а также адаптивную методику оценки эффективности.

При этом, на основе анализа зарубежного опыта автором доказано, что в процессе цифровой трансформации проектного управления ключевую роль играют стандартизация процессов, централизованная координация цифрового развития и создание единой среды обмена данными между уровнями власти.

В диссертационном исследовании автору удалось четко определить систему критериев оценки эффективности механизма проектного управления (достижение показателей, исполнение бюджета, время обработки данных, межведомственная координация, удовлетворенность стейкхолдеров, уровень цифровизации) и разработать инструментарий для сбора и анализа данных, основанный на применении государственных информационных систем и экспертных опросов.

При этом в тексте автореферата на основании авторских расчетов доказательно обоснована возможность применения методики оценки механизма проектного управления (стр. 14-18 автореферата), включающая количественную и качественную оценку, а также использование методологии «Теории изменений» для выявления причинно-следственных связей между цифровыми инвестициями и достижением impact-эффектов. На примере национального проекта «Жильё и городская среда» соискателем продемонстрирована практическая апробация разработанной методики, позволившая выявить диспропорции между перевыполнением количественных показателей и недостижением отдельных общественно значимых результатов.

Кроме того, на основе сформулированной классификации проблем и SWOT-анализа действующего механизма автором предложена функциональная модель совершенствования проектного управления, включающая алгоритм внедрения, дорожную карту и методические рекомендации для федеральных и региональных органов власти.

Отдельного внимания в исследовании заслуживают разработанные концептуальные положения по интеграции единой цифровой платформы на базе ЕИП НСУД, использованию искусственного интеллекта для прогнозирования рисков и блокчейн-технологий для обеспечения информационной безопасности, что позволяет обеспечить непрерывность процессов управления и повысить доверие к результатам проектной деятельности.

Теоретические и прикладные результаты исследования могут быть использованы при разработке программ цифровой трансформации региональных проектных офисов, а также при актуализации нормативно-правовой базы, регулирующей использование цифровых инструментов в государственном управлении.

Между тем, диссертанту можно сделать следующие замечания, касающиеся содержательной стороны его работы. Из текста автореферата не вполне ясно, каковы, по мнению автора, конкретные механизмы адаптации предложенной методики для муниципального уровня управления (стр. 14-15 автореферата), учитывая, что на стр. 23 приведена модель взаимодействия федерального и регионального уровней, но муниципальный уровень в ней практически не представлен.

Указанное замечание не снижает научно-практической ценности исследования.

Судя по автореферату, присутствуют все необходимые признаки актуальности, достоверности, научной новизны, теоретической и практической значимости результатов.

Диссертационная работа «Цифровизация системы проектного управления в органах исполнительной власти» полностью соответствует требованиям, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а соискатель – Тархановский Георгий Алексеевич – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

Профессор кафедры государственного  
и муниципального управления  
Высшая школа права (факультет)  
Федеральное государственное бюджетное  
учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет  
им. Г.В. Плеханова»,  
Почетный работник сферы высшего  
образования Российской Федерации,  
доктор экономических наук,  
профессор

Анопченко Татьяна Юрьевна

117997, Российская Федерация, город Москва,  
Стремянный переулок, дом 36, корпус 3.  
Контактный телефон: +7 (495) 800-12-00 (доб. 1281).  
Адрес электронной почты (email): anopchenko.ty@rea.ru.

*Handwritten mark*

*Handwritten mark*

Т.Ю. Анопченко

тег  
Л.  
Сг.

И,  
ОВ



дела п

*Handwritten signature and date: 19.05.2026*