ОТЗЫВ

на диссертационную работу Жолдыбаева Е.С. «Государственное управление на основе проектного менеджмента в сфере цифровизации в Республике Казахстан», представленную на соискание степени доктор по профилю по образовательной программе 8D04113 – Государственное управление

Актуальность темы диссертации «Государственное управление на основе проектного менеджмента в сфере цифровизации в Республике Казахстан» обусловлена рядом факторов, как глобального, так и национального масштаба.

Цифровизация стала важнейшим элементом глобальной экономической и социальной трансформации. В условиях стремительно развивающихся технологий, таких как искусственный интеллект, интернет вещей, большие данные, облачные вычисления, государства сталкиваются с необходимостью адаптации своих управленческих структур к новым условиям. Проектный менеджмент в этом контексте становится не только инструментом эффективной реализации проектов, но и важной основой для инновационного государственного управления.

Республика Казахстан активно развивается в направлении цифровизации, что отражается в таких инициативах, как «Концепция цифровой трансформации, развития отрасли информационно-коммуникационных технологий и кибербезопасности на 2023 - 2029 годы» и других государственных программах. В последние годы значительно увеличены инвестиции в цифровую инфраструктуру и государственные IT-проекты. Однако внедрение технологий требует новых подходов к управлению и реализации проектов, особенно в таких масштабных сферах, как здравоохранение, образование, финансовый сектор и государственные услуги.

Проектный менеджмент позволяет эффективно управлять проектами в условиях неопределенности, высоких рисков и сложных систем. В связи с особенностями государственных проектов (многокомпонентность, долгосрочные сроки, участие различных заинтересованных сторон) использование методологии проектного управления становится необходимым для повышения качества и скорости реализации цифровых инициатив.

Рассмотрение вопросов государственного управления на основе проектного менеджмента в контексте цифровизации в Республике Казахстан имеет значительную научную и практическую ценность. Научные исследования в этой области могут предложить методы и подходы для оптимизации государственных процессов, повышения эффективности и устойчивости цифровых проектов. Разработка новых инструментов и методов проектного управления может способствовать лучшему внедрению цифровых технологий в различные сферы жизни общества.

Исследования, которые бы комплексно охватывали вопрос **сочетания проектного менеджмента с цифровизацией в государственном управлении**, в Казахстане ещё остаются на стадии инициации. Осуществлено

несколько научных исследований в области проектного менеджмента и цифровизации, однако многие из них фокусируются на отдельных аспектах, таких как теоретические основы, оценка эффективности цифровых решений или управление рисками в цифровых проектах. Также значительное внимание уделяется вопросам цифровизации экономики и бизнеса, но именно **взаимосвязь проектного менеджмента с цифровизацией государственного управления** ещё требует глубоких и системных научных изысканий.

В этой связи целью диссертационного исследования является анализ национальных проектов в сфере цифровизации экономики Республики Казахстан и разработка рекомендации по совершенствованию государственного управления на основе данных проектов.

Для достижения поставленной цели соискателем были решены такие задачи как:

- дать развернутую характеристику проектному менеджменту и цифровизации в государственном управлении в организационно-методологическим контексте;
- систематизировать драйверы развития проектного менеджмента в цифровизации государственного управления Республики Казахстан и оценить их эффективность;
- обобщить методы и технологии проектного менеджмента в сфере цифровизации с учетом отечественного и зарубежного опыта;
- изучить практику и текущие проблемы реализации национальных программ цифровизации экономики;
- обосновать предложения по обеспечению реализации перспективной модели Data-Driven Government с позиций проектного менеджмента;
- выработать рекомендации по повышению эффективности государственного управления Республики Казахстан с учетом реализации национальных проектов в сфере цифровизации.

Диссертационная работа Жолдыбаева Е.С. состоит из введения, трех разделов, заключения и списка использованных источников. Диссертация обладает значительной научной новизной. Исследование актуально с точки зрения систематизации факторов, способствующих развитию проектного менеджмента в процессе цифровизации государственного управления Республики Казахстан. При этом автор акцентирует внимание на том, что в условиях постоянных изменений как внешней, так и внутренней среды часто возникает вопрос об эффективности управления процессами, то есть о модели и принципах управления, которые могут адаптироваться к новым условиям, задачам и целям. Государственное управление не является исключением. В условиях значительной бюрократизации, централизации власти и её единоличного контроля со стороны государственного аппарата, а также в контексте часто меняющихся мировых тенденций и изменяющихся потребностей граждан (внешняя среда), важным аспектом становится эффективность расходования бюджетных средств. Ожидаемый результат, финансируемый из государственного бюджета, может утратить свою

значимость через короткое время, что требует гибкости в управлении проектами.

В Республике Казахстан проявляются все необходимые факторы для успешного внедрения проектного менеджмента и цифровизации в государственных органах. Активная позиция государства и растущий интерес к методам проектного управления среди руководителей крупных организаций способствуют распространению проектного менеджмента. Поддержка проектных форм управления со стороны законодательных и исполнительных органов власти, деловых кругов, общественности и средств массовой информации становится важным приоритетом для социально-экономического развития страны. Более того, в условиях актуализации стратегических целей развития Казахстана растёт потребность в применении проектного менеджмента для реализации государственных проектов в сфере цифровизации.

Также в диссертационной работе обобщены методы и технологии проектного менеджмента в области цифровизации, с учётом как отечественного, так и международного опыта. В результате были структурированы принципы эффективного проектного менеджмента в сфере цифровизации и выявлены ключевые факторы успеха совершенствования проектного менеджмента.

Важно отметить, что Жолдыбаев Е.С. активно применял основные методы стратегического анализа, среди которых выделим SNW-анализ, PEST-анализ, анализ заинтересованных сторон и SWOT-анализ

На основании проведенным соискателем эмпирических исследований обозначено, что перспективной моделью цифрового госуправления является Data-Driven Government, построенная на технологиях Big Data. Технологии, основанные на Big Data, считаются одними из самых перспективных для цифровизации экономики. Всё больше международных и казахстанских экспертов рассматривают внедрение подхода «Data Driven» (управление на основе данных) как один из главных факторов цифровой трансформации как государства, так и общества в целом.

Необходимо отметить, что в целях определения готовности государственного управления Республики Казахстан к реализации проектов цифровой трансформации, автором была разработаны методологические подходы определения уровня цифрового доверия населения. В основе предложенным соискателем подходов лежат объективная оценка популярности потенциально рискованных услуг, связанных с высокими рисками информационной безопасности и метанализ публикаций и интернет блогов. По результатам исследования цифрового доверия автором была сформирована причинно-следственная диаграмма.

В целях обобщения проблем проектного менеджмента в сфере цифровизации в государственных органах Республики Казахстан докторантом была проведения серия экспертных интервью. После анализа полученных

данных, экспертная группа пришла к выводу, что успешность проектного менеджмента зависит от решения трёх основных задач.

Во-первых, необходимо создать условия для эффективной инициации проектов, чтобы минимизировать риски, связанные с запуском инициатив, которые могут остаться невостребованными. Во-вторых, важно справиться с бюрократическими препятствиями, которые замедляют процесс принятия решений и реализации проектов. И, наконец, третья задача — это обеспечение эффективного контроля над проектами, что можно достичь не только через государственные органы, но и с помощью привлечения гражданского общества. Использование аналитики данных, в том числе Big Data, позволяет глубже оценивать результаты и принимать более обоснованные решения.

Эти выводы стали основой для дальнейшего исследования и разработки рекомендаций по улучшению проектного менеджмента в рамках цифровизации государственного управления в Казахстане.

В частности, представлены алгоритм процедуры «Разработка концепции проекта», авторская интерпретация рисков цифрового доверия в модели Data-Driven Government и разработаны рекомендации повышения транспарентности проектов цифровизации.

Диссертационная работа выполнена в соответствии с требованиями, предъявляемыми к подобного рода исследованиям. Структура работы логична и последовательна. Все главы и разделы работы взаимосвязаны, что позволяет легко следить за ходом исследования. Список литературы содержит актуальные и значимые источники, среди которых присутствуют как отечественные, так и зарубежные публикации.

Оформление работы соответствует стандартам, установленным для диссертационных исследований.

Автор продемонстрировал высокий уровень научной самостоятельности. Все результаты, полученные в ходе исследования, являются оригинальными и могут служить основой для дальнейших научных разработок. Соискатель активно работал с научной литературой, проводил собственные исследования, что подтверждается качественно выполненным анализом.

На основании проведенного анализа, можно заключить, что диссертационная работа Жолдыбаева Е.С. полностью соответствует требованиям, предъявляемым к диссертационным исследованиям. Работа содержит новизну, теоретическую и практическую значимость, а также демонстрирует высокий уровень научной самостоятельности автора.

В связи с этим рекомендую принять диссертационную работу к защите.

Научный консультант
доктор экономических наук,
доцент **Кошербаева А.Б.**

Подпись Кошербаевой А.Б.
заверяю