

В Диссертационный совет ФГБОУ ВО
«Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте
Российской Федерации»
119571, г. Москва, проспект Вернадского, д.82

ОТЗЫВ

на диссертацию Тарновского Владимира Викторовича «Методология проектно-ориентированного управления государственной культурной политикой» по специальности 5.2.6. - «Менеджмент», представленную на соискание учёной степени доктора экономических наук, выполненную в Среднерусском институте управления – филиале Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

Актуальность диссертации Тарновского В.В. обусловлена тем, что изменения в обществе и технологиях, а также возрастающая роль культуры как основы национальной устойчивости, возведенной в ранг национального приоритета, требуют от государственной культурной политики внедрения новых подходов. Культура перестала быть просто хранилищем ценностей и наследия, теперь она активно участвует в формировании национальной идентичности, развитии креативных индустрий и обеспечении культурного суверенитета. Вследствие этого, традиционные административные методы управления культурой оказываются неспособными адаптироваться к новым реалиям.

Актуальным решением становятся проектно-ориентированные подходы, усиленные цифровыми инструментами и грамотным управлением рисками. Такая комбинация обеспечивает необходимую гибкость, позволяя переводить стратегические задачи в конкретные, измеримые проекты. Это даст возможность экспериментировать с новыми идеями, масштабировать успешные решения и оперативно вносить коррективы в стратегию, опираясь на полученные данные и обратную связь.

На сегодняшний день остро стоит вопрос о необходимости трансформации подходов к управлению государственной культурной политикой, так как это критически важно для эффективного сохранения культурного наследия и укрепления национальной идентичности в условиях стремительных социально-технологических преобразований, что подчеркивает актуальность исследования.

Достоверность и обоснованность приведенных в диссертации положений, выводов и рекомендаций подтверждается использованием современных методов исследования, анализом актуальной практической и теоретической информации, а также эмпирической проверкой предложенных подходов на реальных культурных проектах и инициативах. В диссертации применяются проверенные научные инструменты, статистические и аналитические методы, что обеспечивает объективность и надежность полученных результатов. Все разделы диссертации характеризуются логической связностью и научной аргументацией полученных выводов и рекомендаций.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке всеобъемлющей, интегрированной методологии управления государственной культурной политикой через призму проектного подхода. Эта методология объединяет теоретические новации, методические разработки и практические алгоритмы. В отличие от существующих подходов, которые применяют проектное управление лишь выборочно или как набор отдельных техник, авторская методология предлагает систематизированный набор управленческих инструментов, четко определенные взаимосвязи между ними и правила их компоновки в адаптивные пакеты мер. Это позволяет формировать комплекты гибких управленческих решений, соответствующих конкретным контекстам и особенностям различных культурных проектов.

Самое важное и с точки зрения приращения научного знания - это разработка интегративной методологии проектно-ориентированного управления государственной культурной политикой. В теоретическом методологическом вкладе концепций, где раскрыты детерминанты

формирования и реализации государственной культурной политики с позиции научного менеджмента, включающие систематизированные классификации управленческих элементов, набор воспроизводимых алгоритмов отбора и сочетания мотивационных, обеспечивающих и экономико-управленческих инструментов, блочную структуру политики, карты рисков и матрицы приоритизации, что обеспечивает эффективное управление в условиях динамичной среды.

Теоретическая значимость диссертации заключается в научном обосновании методологии, которая проявляется в интеграции научных принципов управления (формализация показателей, систематизация данных, проверка гипотез, репликация) с проектной логикой и спецификой социокультурной отрасли. Концептуально объединены стратегическое целеполагание с учетом локальных особенностей и инклюзивный подход к формированию проектных портфелей. Важным аспектом является также создание механизмов межсекторного взаимодействия и институциональных схем сотрудничества, таких как регламенты партнерств, определение ролей и ответственности участников, стандарты прозрачной отчетности и процедуры вовлечения сообществ. Эти элементы делают управленческую методологию более легитимной и социально устойчивой.

Практическая значимость диссертации заключается в формировании портфелей проектов, регламентированных алгоритмов внедрения и унифицированного алгоритма нивелирования рисков, что повышает управляемость, оптимизирует распределение ресурсов, защищает культурные ценности и обеспечивает воспроизводимость и масштабируемость успешных практик в системе государственной культурной политики. Также работа имеет практическую значимость, поскольку предлагает комплексный набор инструментов, пригодных для интеграции в государственную культурную политику. Эти универсальные алгоритмы и методы взаимодействия помогут органам власти и культурным учреждениям эффективно развивать культурный потенциал, укреплять национальную идентичность, налаживать межкультурный диалог и формировать культурный суверенитет.

Все вышеизложенное позволяет сделать вывод, что представленная на защиту диссертация является законченной научно-квалификационной работой, в которой на основании выполненных автором исследований разработаны теоретические положения государственной культурной политики, совокупность которых позволяет решить научную проблему, имеющую важное политическое, социально-экономическое и культурное значение, а также изложены новые научно обоснованные организационно-управленческие решения, внедрение которых вносит значительный вклад в развитие страны.

В качестве замечания необходимо отметить следующее: на рисунке 5.2 (стр.409 диссертации) представлены риски «изменения общей системы ценностей» и «нарастания культурных различий». Необходимо было привести более подробное пояснение будут ли эти риски взаимосвязаны или нет, а также в какой последовательности они будут нивелироваться при достижении ожидаемых результатов культурного развития.

Высказанное замечание не снижает общей высокой оценки результатов выполненного диссертационного исследования.

Вывод: Диссертация Тарновского Владимира Викторовича «Методология проектно-ориентированного управления государственной культурной политикой» является научно-квалификационной работой, в которой на основании выполненных автором исследований разработаны положения, совокупность которых можно квалифицировать как решение научной проблемы, имеющей важное политическое, социально-экономическое, культурное и хозяйственное значение, внедрение которых вносит значительный вклад в развитие страны, что соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842 и Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утвержденного приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 14.09.2013 № 100/2013-П.

Федерации» (в редакции приказа от 30 апреля 2025 года № 02-763, приказ об изм. №02-1313 от 10.07.2025г., приказ об изм. №02-1794 от 17.09.2025г.), а Тарновский Владимир Викторович заслуживает присуждения ему ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.6. - «Менеджмент».

Проректор по науке и инновациям
ФГБОУ ВО «Воронежский государственный
лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова»
доктор экономических наук, профессор

С.С. Морковина

«25» мая 2026 г.

394087, город Воронеж, улица Тимирязева, дом 8
Телефон: тел. +7 (473) 253-84-11
Адрес сайта организации: [https:// vgltu.ru](https://vgltu.ru)
Электронная почта: vglta@vglta.vrn.ru



С.С. Морковина
подпись
достоверно:
в ректората
20 / 2026 г.