

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА 24.2.386.07, СОЗДАННОГО НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ», МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ, ПО ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ КАНДИДАТА НАУК аттестационное дело № \_\_\_\_\_

решение диссертационного совета от «24» февраля 2026 года № 13-3/26 о присуждении **Молчанову Константину Константиновичу**, гражданину Российской Федерации, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация «**Развитие методов управления портфелем проектов в государственных нефтегазовых компаниях**» по специальности 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки) принята к защите «23» декабря 2025 года, протокол №13-2/25 диссертационным советом 24.2.386.07 на базе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», Министерство науки и высшего образования РФ (191023, г. Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32, литер А, приказ о создании диссертационного совета № 1998/нк от «24» октября 2023 г.).

Соискатель Молчанов Константин Константинович, 30 марта 1993 года рождения.

В 2015 г. Молчанов К.К. окончил Санкт-Петербургский горный университет Императрицы Екатерины II, где обучался на экономическом факультете, присвоена степень Бакалавра экономических наук по специальности «Управление проектами».

В период 2015-2017 гг. обучался в Белгородском государственном аграрном университет имени В. Я. Горина, где в 2017 г. Молчанову К.К. была присвоена степень Магистра по специальности «Экономика».

В 2020 г. освоил программу подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский горный университет императрицы Екатерины II» по направлению подготовки 38.06.01 «Экономика», присвоена квалификация «Исследователь. Преподаватель-исследователь».

В период написания диссертации был соискателем кафедры проектного менеджмента и управления качеством ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

С мая 2020 г. по настоящее время Молчанов К.К. работает в должности главного специалиста Департамента 623/5/2 ПАО «Газпром» (г. Санкт-Петербург).

Диссертация выполнена на кафедре проектного менеджмента и управления качеством федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», Министерство науки и высшего образования РФ.

**Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор Головцова Ирина Геннадьевна**, директор института фундаментальных и прикладных исследований, профессор кафедры проектного менеджмента и управления качеством ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», проректор по научной работе ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

### **Официальные оппоненты:**

**Фадеев Алексей Михайлович** – доктор экономических наук, доцент, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», профессор Высшей школы производственного менеджмента Института промышленного менеджмента, экономики и торговли.

**Сопилко Наталья Юрьевна** – доктор экономических наук, доцент, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет», декан Экономического факультета

дали положительные отзывы на диссертацию.

Выбор официальных оппонентов обосновывается назначением компетентных в области управления портфелем проектов, концепции устойчивого развития общества, теории менеджмента и систем управления, теории эффективности, управления рисками, теоретических основ цифровизации деятельности компаний и внедрения искусственного интеллекта ученых и специалистов, имеющих публикации в этой сфере исследования и выразивших свое согласие.

### **Ведущая организация:**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Самарский государственный технический университет» (г. Самара), в своем положительном заключении, составленном и подписанном доктором экономических наук, профессором, заведующей кафедрой экономики промышленности и производственного менеджмента Чечиной Оксаной Сергеевной, и утвержденным доктором технических наук, профессором, проректором по научной работе Ереминым Антоном Владимировичем, указала, что диссертационное исследование Молчанова Константина Константиновича на тему: «Развитие методов управления портфелем проектов в государственных нефтегазовых компаниях», представленное на соискание ученой степени кандидата экономических наук, полностью соответствует требованиям установленным пунктами 9-14 п. Положения о присуждении ученых степеней, утверждённого Постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 г. №842 (ред. от 25.01.2024 г.), предъявляемым к кандидатским диссертациям, а автор заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки).

Выбор ведущей организации (с ее согласия) обусловлен ее достижениями в отрасли науки, которой посвящена диссертационная работа и способностью определить научную и практическую ценность исследования соискателя.

**Наиболее существенные положения и результаты диссертационного исследования нашли отражение** в 15 научных работах, в том числе в 1 статье в научных изданиях, включенных в глобальные индексы цитирования Scopus и WOS, 7 научных статьях, опубликованных в журналах из перечня ВАК общим объемом 3,9 п.л. (авторский вклад – 2,7 п.л.). Общий объем публикаций составил 6,5 п.л., (авторский вклад – 5 п.л.).

**Статьи, опубликованные в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК России:**

1. Молчанов, К.К. Разработка концепции цифрового двойника портфеля

проектов в государственных нефтегазовых компаниях / К.К. Молчанов // Экономика строительства. – 2025. – №11. – С. 303-305. – 0,2 п.л.

2. Молчанов, К.К. Оптимизация модели оценки уровня зрелости управления портфелем проектов в государственных нефтегазовых компаниях / И.Г. Головцова, К.К. Молчанов // Учёные записки Российской Академии предпринимательства. – 2025. – Т. 24, № 4. – С. 26-32. – 0,5 п.л./ 0,25 п.л.

3. Молчанов, К.К. Развитие подходов к классификации портфеля проектов в компаниях нефтегазового сектора / К.К. Молчанов // Дискуссия. – 2025. – №8(141). – С. 258-263. – 0,4 п.л.

4. Молчанова, Л.А. Особенности проектов альтернативной энергетики и специфика управления ими / Л.А. Молчанова, К.К. Молчанов // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2023. – № 1. – С. 62-69. – 0,5 п.л. / 0,25 п.л.

5. Молчанов, К.К. Особенности достижения стратегических целей компании за счет сбалансированного портфеля проектов / К.К. Молчанов // Российский экономический интернет-журнал. – 2019. – № 4. – С. 100-118. – 1,2 п.л.

6. Молчанов, К.К. Процессы формирования портфеля проектов на основе ценностно-ориентированного развития предприятия / Л.А. Молчанова, К.К. Молчанов // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2018. – № 3. – С. 195-200. – 0,4 п.л. / 0,2 п.л.

7. Молчанов, К.К. Особенности формирования инвестиционного портфеля предприятия / Н.В. Ромашева, Л.А. Молчанова, К.К. Молчанов // Российский экономический интернет-журнал. – 2018. – № 4. – С. 98-108. – 0,7 п.л./ 0,2 п.л.

В диссертации отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем ученой степени работах, в которых изложены основные научные результаты диссертации.

**На диссертацию и автореферат поступили отзывы (все отзывы положительные) из:**

1) ООО «РусХимАльянс», отзыв подписал кандидат технических наук, Заместитель начальника отдела развития бизнеса, Управления планирования и развития коммерческой деятельности, Коммерческого блока Купцов Н.В. Замечания: 1. Остается открытым вопрос, как учитывать при формировании стратегических ориентиров волатильность макросреды и изменения отношения к ESG повестке некоторых стран. 2. В автореферате не приведена интерпретация численного значения разработанного интегрального показателя устойчивости, на сколько значение 0,65 является достаточным для государственных компаний.

2) ФГБОУ ВО «Казанский инновационный университет им. В.Г. Тимирязова», отзыв подписал доктор экономических наук, декан факультета менеджмента и инженерного бизнеса Антонов С.А. Замечания: - не приведены обоснования исключения из перечня показателей оценки зрелости портфеля проектов традиционных, для метода РЗМЗ критериев; - в недостаточной степени продемонстрирована взаимосвязь между ключевыми индикаторами модели анализа и оценки зрелости процесса управления портфелем проектов и показателями устойчивости проектов.

3) ФГБОУ ВО «Московский государственный университет им. М.В. Ломоносов», отзыв подписал доктор экономических наук, профессор кафедры

регионального и муниципального управления факультета государственного управления, почетный работник высшего профессионального образования Леонтьева Лидия Сергеевна. Замечание: в автореферате не представлено детальное описание степени влияния включения механизмов устойчивого развития в модель РЗМЗ и ее влияния на общую оценку уровня зрелости портфельного управления на предприятии нефтегазовой отрасли.

4) ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (г. Москва), отзыв подписал кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой экономики и мировых финансов, факультета международных экономических отношений Макарова Екатерина Борисовна. Замечание: возникает вопрос о структуре цифрового двойника портфеля проектов и его преимуществах перед традиционными методами.

5) ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет ЛЭТИ им. В.И. Ульянова (Ленина)», отзыв подписал доктор экономических наук, профессор, и.о. заведующего кафедрой управления качеством и стандартизации Кузьмина Светлана Николаевна. Замечание: необходимо обратить внимание на отсутствие подтверждения практической значимости предложенных принципов на реальных хозяйствующих субъектах, что позволило бы заявить о реальной применимости и повышение результативности достижения НЦУР в ГНК.

6) ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения», отзыв подписал кандидат экономических наук, доцент кафедры бизнес-информатики и менеджмента Мартынова Юлия Анатольевна. Замечание: следует отметить отсутствие в работе необходимых расчетов стоимости и сроков внедрения цифрового двойника портфеля проектов, что позволило бы более точно оценить возможности компаний по внедрению предложенной концепции.

**Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:**

**определены:**

– содержание понятия «портфель проектов», понимаемого как совокупность проектов, связанных стратегической целью, ключевой задачей которого является максимизация ценности через оптимизацию ограниченных ресурсов, балансировку рисков и возможностей, а также адаптация к изменениям внешней и внутренней среды организации (стр.16-22);

– двойственная природа деятельности государственных нефтегазовых компаний, которые выступают, с одной стороны, как коммерческие предприятия, ориентированные на достижение финансовых результатов, с другой, в качестве агентов по реализации национальных целей устойчивого развития государства, в том числе обеспечивая долгосрочную энергетическую безопасность, социально-экономическое развитие регионов, что порождает специфические риски деятельности (стр.70-72).

**обоснованы:**

– классификация портфелей проектов, сочетающая два предложенных автором управленческих классификационных признака: целевое направление и бизнес-функция, что позволяет рассматривать портфель не только как совокупность отдельных инвестиционных объектов, а как систему, встроенную в архитектуру

управления крупной многопрофильной компании (стр.24-29);

- систематизация и развитие существующих ESG-принципов в систему управления портфелем проектов государственных нефтегазовых компаний в целях усиления интеграции национальных целей устойчивого развития, устранения разрыва между декларативными целями, формальной отчетностью и практикой принятия управленческих решений, что позволит повысить эффективность принятия решения и результативность деятельности (стр.74-82);

- интеграция оценки процесса устойчивого развития в модели оценки уровня зрелости управления портфелем проектов государственных нефтегазовых компаний с помощью специальных критериев, которая позволит расширить существующую методическую базу, проводить комплексную, всестороннюю оценку уровня зрелости, определить направления улучшений (стр.88-91);

**предложены**

- авторская концепция цифрового двойника портфеля проектов государственной нефтегазовой компании с применением интернета вещей и искусственного интеллекта, который обеспечивает интеграцию гетерогенных данных, оценку текущей ситуации в отрасли и в компании, а также формирование вариантов развития портфеля, что позволяет повысить гибкость системы управления и эффективность принятия решений (стр.108-116);

- методические рекомендации по совершенствованию модели оценки зрелости управления портфелем проектов, которые предполагают внедрение оценки дополнительного процесса – устойчивое развитие, что позволяет расширить существующие подходы и комплексно формировать направления для повышения уровня зрелости (стр.89-100);

- дополнительные принципы интеграции устойчивого развития в деятельность государственных нефтегазовых компаний: стратегической трассировка НЦУР, приоритизации проектов на основе устойчивости, операциональной ESG-интеграции, которые переводят устойчивой развитие из декларативной, ориентированной на отчетность категории во внутренний управленческий механизм компании, что повышает результативность ее деятельность (стр.78-80);

- универсальные и специфические показатели устойчивости для государственных нефтегазовых компаний для всесторонней характеристики портфеля проектов (стр.123-124).

**доказано, что:**

- внедрение предложенного инструмента оценки устойчивости – интегрального индекса способствует комплексной, всесторонней диагностики портфеля и позволяет провести его перебалансировку для повышения устойчивости в случае ухудшения внешних условий (стр. 143-145).

**Теоретическая значимость исследования** состоит в приросте знаний общей теории менеджмента в части разработки положений по управлению портфелем проектов в контексте устойчивого развития и его эффективности, в частности:

**изложены:**

- теоретические основы управления портфелем проектов;
- фундаментальные подходы к управлению устойчивым развитием;
- эволюция портфельного управления в контексте трансформации задач

устойчивого развития и ESG-повестки в нефтегазовой отрасли;

- принципы интеграции устойчивого развития в деятельность компаний;
- базовые подходы к формированию и управлению портфелем проектов,

**раскрыты:**

- концепция создания и эксплуатации цифрового двойника портфеля проектов основанного на интеграции внутренних и внешних источников данных, их анализе и формировании с помощью искусственного интеллекта предложений для повышения эффективности принятия управленческих решений;

- классификация портфелей проектов, представляющих основу для формирования организационной структуры;

- составляющие комплексной системы оценки устойчивости портфеля проектов;

- теоретические принципы интеграции устойчивого развития в деятельность компаний различных отраслей народного хозяйства.

**Значение полученных соискателем результатов исследования для практики** заключается в формировании методических рекомендаций по оценке устойчивости портфеля проектов в государственных нефтегазовых компаниях, которые дают возможность использовать лучшие практики в отрасли, учитывают специфику деятельности, с целью повышения эффективности управления портфелем проектов для достижения национальных целей устойчивого развития.

**Оценка достоверности** результатов исследования определяется используемыми в работе апробированными и общепризнанными научными методами, опорой на положения, документы, нормативно-правовые акты РФ, стандарты в области корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития, а также комплексным подходом к проблеме управления корпоративной социальной ответственностью. Основой исследования выступили научные положения и методические рекомендации в области управления качеством и стандартизации, изложенные в трудах зарубежных и отечественных ученых, международных и отечественных стандартах, нормативных правовых актах РФ. Научные публикации автора, его выступления на международных и всероссийских научно-практических конференциях также подтверждают достоверность и значимость результатов диссертационного исследования.

**Личный вклад** соискателя состоит в:

- усовершенствовании подход к классификации портфелей проектов

- систематизации существующих и разработке новых принципов интеграции ИЦУР в управления портфелем проектов

- усовершенствовании модели оценки зрелости процесса управления портфелем проектов

- разработке научно-обоснованная концепция создания и эксплуатации цифрового двойника портфеля проектов

- разработке инструмента оценки устойчивости портфеля проектов

В ходе дискуссии выступили профессор Плешакова Е.Ю., профессор Горбашко Е.А., которые в своем выступлении отметили, что положения диссертационной работы научно обоснованы, практическая реализация предложений сформулирована и работа полностью соответствуют требованиям, предъявляемым к диссертационным исследованиям. Замечаний высказано не было,

прозвучали предложения для дальнейшего исследования.

Профессор Харламов А.В. указал на то, что на рисунке 2 на странице 15 автореферата «Архитектура интеграции принципов устойчивого развития в ГНК», проектные принципы не совсем четко представлены. Есть также рекомендация, связанная с рисунком 4 на странице 20 автореферата, названным «Алгоритм оценки устойчивости портфеля проектов», но скорее всего, это не алгоритм, а последовательность решения задач, которые ставятся перед проектом.

Соискатель Молчанов К.К. согласился с членами совета и поблагодарил их.

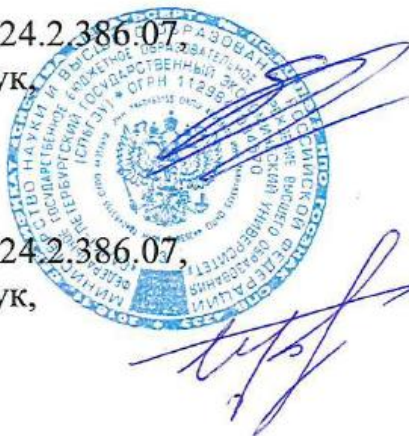
На заседании «24» февраля 2026 года, протокол № 13-3/26 диссертационный совет принял решение за новые научно обоснованные теоретические и методические положения в области оценки процессов формирования и управления портфеля проектов современных государственных нефтегазовых компаний, имеющие существенное значение для развития страны, присудить Молчанову Константину Константиновичу ученую степень кандидата экономических наук.

При проведении тайного голосования (очная форма заседания) диссертационный совет в количестве 11 человек, из них 5 докторов наук по профилю рассматриваемой диссертации (5.2.6 – Менеджмент (экономические науки)), участвовавших в заседании из 13 человек, входящих в состав совета, дополнительно введены на разовую защиту – 0 человек, проголосовали: за – 11, против – нет, недействительных бюллетеней – нет.

Председатель

диссертационного совета 24.2.386.07

доктор экономических наук,  
профессор



Горбашко Елена Анатольевна

Ученый секретарь

диссертационного совета 24.2.386.07,

доктор экономических наук,  
профессор

Головцова Ирина Геннадьевна

24 февраля 2026 г.