

pISSN 2073-1477
eISSN 2311-8733

Социально-экономическая политика

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНАХ С ПОЗИЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ*

Нина Ивановна МАК

аспирантка, Институт социально-экономических исследований
Уфимского федерального исследовательского центра РАН (ИСЭИ УФИЦ РАН),
Уфа, Российская Федерация
nina.mak.94@mail.ru
ORCID: отсутствует
SPIN-код: 9358-3683

История статьи:

Рег. № 502/2021
Получена 06.09.2021
Получена в
доработанном виде
17.10.2021
Одобрена 09.11.2021
Доступна онлайн
14.12.2021

УДК 33.338.28

JEL: O21, P41, R11,
R58

Ключевые слова:

проект, проектное
управление,
эффективность,
ключевые показатели
эффективности,
мотивация
участников проектов

Аннотация

Предмет. Значение проектного менеджмента в деятельности государственных органов.

Цели. Определение текущего уровня развития проектных технологий и тенденций их развития в государственных органах Российской Федерации.

Методология. Используются общенаучные и специальные методы исследования.

Результаты. Определены преимущества методологии проектного менеджмента, позволяющие экономить 20–30% времени и 15–20% затрачиваемых средств. Результаты исследования свидетельствуют о необходимости разработки и утверждения на федеральном уровне критериев ключевых показателей эффективности с четкой проработкой их весовых коэффициентов.

Выводы. Важным шагом в развитии проектного управления в государственном секторе является разработка справедливой системы мотивации участников проектов, позволяющей обеспечить более высокий уровень ответственности.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2021

Для цитирования: Мак Н.И. Система управления проектами в государственных органах с позиции организационно-управленческой эффективности // Региональная экономика: теория и практика. – 2021. – Т. 19, № 12. – С. 2277 – 2292.
<https://doi.org/10.24891/re.19.12.2277>

Введение

Зарождение проектного управления как практической деятельности произошло еще в древности, однако в качестве научно-методической дисциплины сформировалось лишь в 50-е гг. XX в. Исследователь

* Статья выполнена в рамках государственного задания Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук № 075-00504-21-00 на 2021 год.

А.Р. Кудеева отмечает, что первыми активно использовать проектный подход стали представители частного бизнеса¹. Все текущие проекты можно укрупненно классифицировать по степени участия государственного сектора на коммерческие проекты, инвестиционные проекты с государственным участием и государственные проекты, в которых руководителем проекта выступает государственный служащий.

Международные стандарты по управлению проектами разработаны для применения в частном секторе [1]; в свою очередь, при реализации государственных проектов должна быть учтена их специфика и область применения. Внедрение проектного управления в деятельность органов исполнительной власти ознаменовалось созданием в 2013 г. Совета по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах государственной власти субъектов Российской Федерации.

В настоящее время проектную деятельность в Правительстве Российской Федерации осуществляет Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам. Решение о внедрении проектного управления было принято в целях повышения вероятности достижения запланированных результатов и снижения возможных рисков, структурирования деятельности и бюджетного эффекта.

Степень разработанности проблемы

Несмотря на большое количество национальных и международных стандартов в области проектного управления, количество научных работ по вопросам внедрения, организации и развития проектной деятельности в государственном секторе Российской Федерации не столь велико. Данный факт обусловлен относительно недавним появлением науки управления проектами в целом. Так, И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге считают, что управление проектами зародилось на Западе в середине XX в. при появлении сетевых методов планирования², тогда как М.В. Романова и М.Л. Разу называют более раннюю дату – 30-е гг. XX в., когда были разработаны специальные методы координации инжиниринга крупных авиационных и нефтегазовых проектов в США³. В указанном направлении также работали Р.А. Абрамов, Р.Т. Мухаев, М.С. Соколов, Н.Р. Сафонова,

¹ Кудеева А.Р. Проектное управление в России: проблемы и перспективы // Плехановский барометр. 2017. № 3. С. 17–20.

² Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами. М.: Омега-Л, 2004. 664 с.

³ Разу М.Л., Якутин Ю.В., Разу Б.М. и др. Управление проектом: основы проектного управления. М.: КноРус, 2010. 768 с.

Л.А. Раменская, С.Е. Прокофьев, А.И. Васильев, В.Н. Лившиц, С.А. Кожевников, Т.В. Ускова, Е.Д. Копытова, А.А. Бурукина, Е.С. Чаркина, О.В. Леонова, Н.С. Гегедюш, М.А. Прохорова, Т.В. Александрова и др.

Материалы и методы исследования

Изученный материал проанализирован с учетом практики осуществления трудовой деятельности в региональном проектном офисе (метод включенного наблюдения). Используются методы социологического, диалектического, логического анализа и синтеза, а также специальные методы, характерные для юридических наук. Выполнен анализ нормативной правовой базы в области проектной деятельности в государственном секторе.

Результаты

Достижение запланированных результатов, снижение потенциальных рисков, бюджетный эффект и общая структуризация деятельности достигаются в первую очередь благодаря следующим преимуществам методологии проектного менеджмента:

- более быстрое выполнение проектов;
- большая предсказуемость;
- экономия трудозатрат и денежных средств при активном управлении объемом проекта;
- лучшие результаты;
- более оперативное разрешение проблем благодаря качественному управлению.

В статье [2] Р.А. Абрамов утверждает, что именно проектный подход позволяет решать важные проблемы развития регионов, аккумулируя ограниченные ресурсы и время для реализации конкретных проектов. Сертифицированный профессионал по управлению проектами Международной ассоциации управления проектами Л.А. Раменская распределила субъекты Российской Федерации на три уровня в зависимости от зрелости модели организации проектной деятельности: регионы-лидеры (Белгородская и Ярославская области, Пермский край); регионы с высоким уровнем развития проектного управления (Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, Приморский край и Тульская область);

регионы-последователи, осуществляющие внедрение и развитие инструментов проектного управления в соответствии с принятыми на федеральном уровне методическими рекомендациями [3].

В современной России проектную деятельность в государственном секторе можно свести к реализации национальных проектов по трем направлениям (человеческий капитал, комфортная среда, экономический рост) и 12 сферам, таким как демография, здравоохранение, производительность труда, экология, жилье и городская среда и др. Деятельность, связанная с реализацией проектов в государственных органах, в том числе с привлечением сторонних организаций, имеет следующие особенности:

- ограниченность жесткими правовыми рамками;
- подчинение порядка и графика финансирования проекта принципам и правилам бюджетного процесса;
- иерархическая подотчетность;
- финансирование преимущественно за счет средств бюджетов различных уровней власти;
- публичный контроль со стороны общественных организаций и населения;
- масштабность проектов;
- приоритетность социальных эффектов [4].

При использовании инструментов проектного менеджмента более широко применяются элементы творчества в управлении социально-экономическим развитием региона, повышается уровень гибкости в принятии решений, налаживается более эффективное межведомственное взаимодействие. Так, по данным Международной ассоциации управления проектами, на практике использование методологии и инструментария проектного управления помогает экономить 20–30% времени и 15–20% затрачиваемых на осуществление деятельности средств [5].

Проектный подход базируется на экономической категории «проект». Несмотря на большое количество различных точек зрения на определение данного понятия, остановимся на определении, закрепленном в постановлении Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (принято вместе с «Положением об организации проектной

деятельности в Правительстве Российской Федерации»⁴): проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на получение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений⁵. В указанном постановлении также определены понятия «национальный проект», «федеральный проект», «ведомственный проект», «региональный проект» и др. Т.В. Ускова и Е.Д. Копытова провели анализ различных подходов к понятию «проект», который позволил выделить его характерные черты, такие как наличие определенной, заданной на этапе инициации цели, даты завершения, ресурсной ограниченности, уникальных результатов, а также объединение усилий специалистов разных отраслей, специфика деятельности [6].

Объединению усилий специалистов, участвующих в проекте, способствует деятельность созданных на федеральном, региональном и муниципальном уровнях проектных офисов (создание проектных офисов началось в 2018 г.). Проектный офис выполняет следующие основные функции:

- методологическое сопровождение;
- обеспечение общей координации и мониторинга хода реализации проектов;
- организация работы по развитию проектных компетенций соответствующих государственных служащих;
- участие в развитии функционала информационных систем проектной деятельности;
- оценка эффективности проектной деятельности;
- обеспечение создания и развития системы мотивации участников проектной деятельности.

В данной статье рассмотрим функции, связанные с оценкой эффективности проектной деятельности в целом и созданием системы мотивации участников проектной деятельности. Эффективность деятельности определяется наличием, во-первых, результативности – уровнем и качеством достижения целей и запланированных результатов; во-вторых,

⁴ Положение об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации (утв. постановлением Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288). URL: <http://static.government.ru/media/files/gLitA0z6PB0IreUV4AOA0v1otm15jdo.pdf>

⁵ Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201811010027>

оптимальностью; в-третьих, экономичностью – соотношением достигнутых результатов и задействованных ресурсов. Вопрос эффективности деятельности затронут автором в публикации «Проектный подход в управлении социально-экономическим развитием региона»⁶.

Несмотря на существенные различия проектов и условий их реализации, оценку эффективности и экспертизу рекомендуется производить единообразно, поэтому независимо от особенностей проекта следует придерживаться следующих групп принципов, которые выделили В.Н. Лившиц, И.А. Миронова и А.Н. Швецова:

- методологическая – группа принципов, обеспечивающая рациональное поведение экономических субъектов (общественная допустимость, комплексность, адекватность, согласование интересов участников проекта);
- методическая – совокупность принципов, обеспечивающая экономическую обоснованность оценок и решений, принимаемых на их основе (уникальность, измеримость, учет различных аспектов фактора времени, неуправляемость прошлого);
- операциональная – группа принципов, способная упростить процедуру оценки эффективности (взаимосвязь параметров, информационная согласованность, универсализация оценочных процедур) и повысить ее точность [7].

В настоящее время в основном развиты методы оценки инвестиционных проектов, подразделяемые на две группы: статистические методы, не включающие процесс дисконтирования; методы, основанные на дисконтировании⁷.

В свою очередь, М.Е. Косова выделяет четыре основных критерия оценки проекта: финансовый, бюджетный, экономический и показатели социального эффекта. Финансовый критерий включает чистую приведенную стоимость и внутреннюю норму доходности; также рассчитывается период окупаемости. Бюджетный критерий эффективности проекта предусматривает оценку через сопоставление объема инвестиций,

⁶ Мак Н.И. Проектный подход в управлении социально-экономическим развитием региона. В кн.: Проблемы функционирования и развития территориальных социально-экономических систем. Материалы XIV Международной научно-практической конференции. Уфа: Уфимский федеральный исследовательский центр РАН, 2020. С. 381–384.

⁷ Бурукина А.А. Методы и модели оценки эффективности проекта // Актуальные исследования. 2020. № 8 (11). С. 107–110.

предоставленных за счет бюджетных ассигнований, и суммы всех дисконтированных налоговых поступлений в бюджеты различных уровней; таким образом, оценивается индекс бюджетной эффективности. Экономический критерий показывает добавленную стоимость проекта в регионе – годовой индекс экономической эффективности. Социальный же эффект определяется по уровню занятости, обеспеченности жильем, по экологической обстановке, доступности и качеству услуг, предоставляемых населению и т.д. [8]. Государственные проекты целесообразно в первую очередь оценивать с точки зрения социальной эффективности.

На основании исследования фискального и социального измерений промышленных проектов, проведенного Международным институтом устойчивого развития в июле 2014 г., проекты можно классифицировать также по уровню выгоды для общества:

- проект, который обеспечивает значительное увеличение поступлений налоговых доходов, но не приносит значительных выгод для населения;
- проект, который обеспечивает повышение налоговых поступлений, создает резерв для структурных реформ и прямую выгоду для общества (способствует устойчивому развитию);
- проект, который не создает налогового резерва для структурных реформ, не приносит прямой выгоды населению;
- проект, который не приносит значимых налоговых доходов, создающих резерв для структурных реформ, но приносит прямую выгоду для общества [9].

К последнему типу проектов следует отнести реализуемые в настоящее время в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 национальные проекты Российской Федерации⁸. Достичь повышения эффективности и оптимизации бюджетных расходов, по мнению Е.С. Чаркиной, возможно лишь при проведении оценки государственных программ, входящих в их состав проектов и деятельности их исполнителей с точки зрения достижения и значимости конечных результатов этих программ и проектов⁹.

⁸ Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». URL: <https://docs.cntd.ru/document/557309575>

⁹ Чаркина Е.С. Развитие проектного подхода в системе государственного управления: методология, опыт, проблемы. М.: Институт экономики РАН, 2017. 54 с.

В соответствии с изменениями, внесенными в постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 в июне 2021 г., предполагается проведение анализа реализации национальных, федеральных и региональных проектов с использованием Подсистемы анализа реализации национальных проектов государственной автоматизированной информационной системы «Управление», благодаря которой планируется обеспечить оценку эффективности проектов органов исполнительной власти. Однако по состоянию на август 2021 г. не введены в эксплуатацию необходимые модули и компоненты, в том числе не проведена интеграция с иными информационными системами, содержащими информацию по реализации текущих государственных проектов.

Кроме того, в текущих нормативных правовых актах Правительства Российской Федерации отсутствуют методические рекомендации и какие-либо разъяснения по проведению оценки эффективности проектной деятельности в целом и отдельных проектов. Таким образом, вопрос оценки эффективности реализации национальных, федеральных и региональных проектов остается открытым как в методическом, так и в практическом смыслах.

Развитие системы мотивации участников проектной деятельности официально закреплено за Проектным офисом Правительства Российской Федерации и проектными офисами субъектов Российской Федерации. Подготовку предложений по формированию системы мотивации участников национальных проектов и федеральных проектов, а также иных участников проектной деятельности осуществляет Центр компетенций проектной деятельности. Однако на практике какие-либо нормы по мотивации участников проектов и проектной деятельности на федеральном уровне не приняты, отсутствуют рекомендации по ее организации в субъектах и на муниципальном уровне. Это может быть обусловлено отсутствием методики оценки эффективности проектной деятельности в целом и отдельных участников проектов: например, прежде чем поощрить участника проекта, необходимо оценить его персональную эффективность.

Однако в некоторых регионах России имеется положительный опыт. В Ульяновской области в целях повышения эффективности реализации региональных и иных проектов утверждена Методика определения размера материального стимулирования участников региональных проектов, региональных приоритетных проектов Ульяновской области,

ведомственных проектов, программ, портфелей проектов (программ)¹⁰. Выплаты проектной премии предусмотрены по итогам квартала и осуществляются с учетом занятости в проекте, количества своевременно достигнутых результатов и контрольных точек, бюджета проекта, соблюдения процедур, в том числе по представлению отчетности.

Реестр участников проектной деятельности применяется Департаментом проектного управления в Ханты-Мансийском автономном округе¹¹. Реестр содержит данные по роли участника проекта (заказчик, куратор, исполнитель, член управляющего комитета и др.) с указанием загрузки в процентах и срока участия в проекте. Учет данных характеристик на всех уровнях управления позволит обеспечить справедливое поощрение должностных лиц, участвующих в реализации проектов.

В Приморском крае применяется Методика проведения оценки результативности проектной деятельности сотрудников органов исполнительной власти¹². Оценка проводится соответствующей проектной комиссией и учитывает коэффициенты выполнения мероприятий, достижение контрольных точек, исполнение бюджета, результаты и показатели проекта. Активность, инициативность и мотивированность государственных служащих – участников региональных проектов являются результатом развития «проектной культуры» [10].

Министерство экономического развития Российской Федерации уже в 2014 г. утвердило Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти, в котором предложило типовое положение об управлении мотивацией участников проектов. Типовым положением предусмотрено три типа ключевых показателей эффективности (КПЭ): КПЭ проекта; КПЭ блока мероприятий; индивидуальный КПЭ¹³. В частности, А.В. Калмыкова и П.П. Кабытов считают, что предложенные решения упрощены и типизированы до уровня, позволяющего использовать их без потери эффективности с минимальными трудозатратами [11].

¹⁰ Методика определения размера материального стимулирования участников региональных проектов Ульяновской области. URL: <https://pm.center/bazaznaniy/document/metodika-opredeleniya-razmera-materialnogo-stimulirovaniya-uchastnikov-regionalnykh-proektov-ulyanov/>

¹¹ Департамент проектного управления Ханты-Мансийского автономного округа – Югры. URL: <https://depproect.admhmao.ru/dokumenty/prik/>

¹² Методика проведения оценки результативности проектной деятельности сотрудников органов исполнительной власти Приморского края. URL: <https://pm.center/bazaznaniy/document/metodika-provedeniya-otsenki-rezultativnosti-proektnoy-deyatelnosti-sotrudnikov-organov-ispolnitelno/>

¹³ Распоряжение Министерства экономического развития Российской Федерации от 14.04.2014 № 26Р-АУ «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти». URL: <https://docs.cntd.ru/document/499091150>

В 2017 г. для проведения анализа применения механизмов проектного управления в государственных органах Департаментом проектной деятельности Правительства Российской Федерации была утверждена методика оценки уровня зрелости проектной деятельности, которая позволила выявлять лучшие субъекты Российской Федерации и федеральные органы власти по качеству организации проектной деятельности¹⁴. Шкала уровня зрелости определена от 0 до 5 баллов, которые присваиваются независимыми ассессорами. «Отсутствующий» уровень (нулевой) характеризуется непредсказуемостью и неконтролируемостью проектной деятельности; «начальный» (первый) слабо контролируем и слабо предсказуем; «управляемый» (второй) отличается определенностью процессов проектной деятельности на уровне проектов; «стандартизируемый» (третий) имеет единые для всей организации нормы реализации проектной деятельности; «оптимизируемый» (четвертый) свидетельствует о постоянном совершенствовании организации проектной деятельности, наличии проектной культуры.

В целях выполнения функций по проведению оценки эффективности проектной деятельности и созданию системы мотивации участников проектной деятельности на федеральном уровне необходимо разработать соответствующие методические рекомендации. Методические рекомендации должны учитывать критерии КПЭ и значения их весовых коэффициентов. В *табл. 1* указаны элементы, необходимые для проведения оценки КПЭ.

Выводы

Из *табл. 1* видно, что в настоящее время перед руководством страны, специалистами в области проектного управления и научным сообществом стоит задача по определению коэффициентов и весов к критериям КПЭ. В практической деятельности используются разные подходы к выбору весовых коэффициентов, каждый из которых имеет как достоинства, так и недостатки, и требуется их детальная оценка. Необходима также выработка рекомендаций по корректному использованию применяемых подходов [12].

Рекомендации должны учитывать современные тенденции применения проектного управления, такие как широкое распространение гибких методик управления проектами, возрастание стратегического влияния руководителей проектов, упрощение организационных структур,

¹⁴ Методические рекомендации по оценке уровня зрелости организации проектной деятельности. URL: <http://government.ru/news/31306/>

ориентация на эффективные межличностные коммуникации, быстрое принятие управленческих решений, усиление роли управления изменениями. Перечисленные тенденции выявлены М.П. Прохоровой, А.А. Шкуновой и Т.А. Егоровой [13].

Развитие системы мотивации участников проектов в органах государственной власти позволит обеспечить более высокий уровень ответственности и удовлетворенности от работы в проектной команде. Осуществление деятельности в рамках проекта позволяет расширить степень свободы и развить горизонтальные связи в организации, как считает Т.В. Александрова [14], что приведет к повышению эффективности ее функционирования в целом. Организационно-управленческая эффективность зависит от понимания соотношения целей и способов их достижения, то есть от формирования проектного мышления, и достигается за счет фиксации контрольных точек, зон ответственности, ресурсов и мер реагирования на риски.

Таблица 1

Проведение оценки ключевых показателей эффективности

Table 1

Evaluation of key performance indicators

Критерий (вес)	Низкий уровень (коэффициент X_1)	Средний уровень (коэффициент X_2)	Высокий уровень (коэффициент X_3)
Доля достигнутых контрольных точек и результатов проекта от общего их количества в отчетном периоде, % (Y_1)	Доля контрольных точек и результатов проекта, которые достигнуты в отчетном периоде менее 70%	Доля достигнутых контрольных точек и результатов проекта в отчетный период от 70% до 99%	Все контрольные точки и результаты проекта достигнуты в отчетном периоде (100%)
Уровень кассового освоения средств, направленных на реализацию проекта, от плана отчетного периода, % (Y_2)	Уровень освоения средств проекта, предусмотренных к освоению в отчетном периоде, менее 50%	Уровень освоения средств проекта, предусмотренных к освоению в отчетном периоде, от 50% до 99%	Средства, предусмотренные к освоению в отчетном периоде, освоены в полном объеме (100%)
Доля достигнутых в срок контрольных точек и результатов проекта от общего их количества в отчетном периоде, % (Y_3)	Доля достигнутых в плановый срок контрольных точек и результатов проекта, предусмотренных к исполнению в отчетном периоде, менее 70%)	Доля достигнутых в плановый срок контрольных точек и результатов проекта, предусмотренных к исполнению в отчетном периоде, от 70% до 99%	Все контрольные точки и результаты проекта достигнуты в плановый срок (100%)

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. Сафонова Н.Р. Управление проектами в государственном секторе // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 1. Ч. 2. С. 90–93. URL: <https://doi.org/10.17513/vaael.987>
2. Абрамов Р.А., Мухаев Р.Т., Соколов М.С. Критерии эффективности государственного и регионального управления в контексте проектного подхода // Теоретическая и прикладная экономика. 2017. № 1. С. 96–112. URL: <https://doi.org/10.7256/2409-8647.2017.1.20499>
3. Раменская Л.А. Особенности проектного управления в органах государственной власти на региональном уровне // Фундаментальные исследования. 2018. № 1. С. 111–115. URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=42059>
4. Васильев А.И., Прокофьев С.Е. Организация проектного управления в органах государственной власти // Управленческие науки. 2016. Т. 6. № 4. С. 44–52. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-proektnogo-upravleniya-v-organah-gosudarstvennoy-vlasti/viewer>
5. Кожевников С.А. Проектное управление как инструмент повышения эффективности деятельности органов государственной исполнительной власти // Вопросы территориального развития. 2016. № 5. URL: <http://vtr.isert-ran.ru/article/2037>
6. Ускова Т.В., Копытова Е.Д. К вопросу о внедрении проектного управления в органах власти // Проблемы развития территории. 2017. № 4. С. 7–27. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-vnedrenii-proektnogo-upravleniya-v-organah-vlasti/viewer>
7. Лившиц В.Н., Миронова И.А., Швецов А.Н. Оценка эффективности инвестиционных проектов в различных условиях // Экономика промышленности. 2019. Т. 12. № 1. С. 29–43. URL: <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2019-1-29-43>
8. Косов М.Е. Оценка эффективности инвестиционных проектов с государственным участием // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2017. Т. 27. № 6. С. 31–40. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-investitsionnyh-proektov-s-gosudarstvennym-uchastiem/viewer>

9. *Александрова О.А., Низамова Г.З.* Оценка эффективности инвестиционных проектов в нефтегазовой отрасли с использованием механизмов государственно-частного партнерства // Интернет-журнал «Науковедение». 2017. Т. 9. № 2.
URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/74EVN217.pdf>
10. *Леонова О.В.* Трансформация управленческой культуры в государственном секторе в условиях внедрения проектного управления // Среднерусский вестник общественных наук. 2017. Т. 12. № 2. С. 167–175. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-upravlencheskoy-kultury-v-gosudarstvennom-sektore-v-usloviyah-vnedreniya-proektnogo-upravleniya/viewer>
11. *Калмыкова А.В., Кабытов П.П.* «Гибкие» структуры государственного управления // Журнал российского права. 2019. № 8. С. 107–120.
URL: <https://doi.org/10.12737/jrl.2019.8.10>
12. *Спиридонов С.Б., Булатова И.Г., Постников В.М.* Анализ подходов к выбору весовых коэффициентов критериев методом парного сравнения критериев // Интернет-журнал «Науковедение». 2017. Т. 9. № 6. URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/16TVN617.pdf>
13. *Прохорова М.П., Шкунова А.А., Егорова Т.А.* Тенденции проектного управления на современном этапе // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2018. № 8. С. 292–296.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-proektnogo-upravleniya-na-sovremennom-etape/viewer>
14. *Александрова Т.В.* Повышение эффективности проектного управления в организации на основе гибкой методологии Agile // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 9. С. 11–15.
URL: <https://doi.org/10.24411/2411-0450-2019-11147>

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

pISSN 2073-1477
eISSN 2311-8733

Socioeconomic Policy

PROJECT MANAGEMENT SYSTEM IN STATE BODIES FROM THE STANDPOINT OF ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL EFFICIENCY

Nina I. MAK

Institute of Social and Economic Researches,
Subdivision of Ufa Federal Research Centre of RAS (ISER UFRC RAS),
Ufa, Republic of Bashkortostan, Russian Federation
nina.mak.94@mail.ru
ORCID: not available

Article history:

Article No. 502/2021
Received 6 Sept 2021
Received in revised
form 17 October 2021
Accepted 9 Nov 2021
Available online
14 December 2021

JEL classification:

O21, P41, R11, R58

Keywords: project,
project management,
efficiency, key
performance indicators,
motivation,
project team

Abstract

Subject. This article discusses the importance of project management in the activities of public authorities.

Objectives. The article aims to determine the current level of development of project management techniques and trends in their progress with the public authorities of the Russian Federation.

Methods. For the study, I used general scientific and special research methods.

Results. The article describes the advantages of the project management methodology, which can contribute to saving from 20 to 30% of time and from 15 to 20% of the funds spent.

Conclusions. The development of a fair system of motivation for project stakeholders, helping ensure a higher level of responsibility, is an important step in the development of project management in the public sector.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2021

Please cite this article as: Mak N.I. Project Management System in State Bodies from the Standpoint of Organizational and Managerial Efficiency. *Regional Economics: Theory and Practice*, 2021, vol. 19, iss. 12, pp. 2277–2292.
<https://doi.org/10.24891/re.19.12.2277>

Acknowledgments

The article was written within the framework of State job to the Ufa Federal Research Centre of the Russian Academy of Sciences (UFRC RAS), project № 075-00504-21-00 for 2021.

References

1. Safonova N.R. [Project management in the public administration]. *Vestnik Altaiskoi akademii ekonomiki i prava* = *Bulletin of Altai Academy of*

Economics and Law, 2020, no. 1, part 2, pp. 90–93. (In Russ.)

URL: <https://doi.org/10.17513/vaael.987>

2. Abramov R.A., Mukhaev R.T., Sokolov M.S. [Efficiency criteria of State and regional management in terms of the project-based approach]. *Teoreticheskaya i prikladnaya ekonomika = Theoretical and Applied Economics*, 2017, no. 1, pp. 96–112. (In Russ.)
URL: <https://doi.org/10.7256/2409-8647.2017.1.20499>
3. Ramenskaya L.A. [Special features of regional level public project management]. *Fundamental'nye issledovaniya = Fundamental Research*, 2018, no. 1, pp. 111–115.
URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=42059> (In Russ.)
4. Vasilyev A.I., Prokofyev S.Y. [Project management organisation in public authorities]. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2016, vol. 6, no. 4, pp. 44–52. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-proektnogo-upravleniya-v-organah-gosudarstvennoy-vlasti/viewer> (In Russ.)
5. Kozhevnikov S.A. [Project management as a tool for enhancing the performance of government executive bodies]. *Voprosy territorial'nogo razvitiya*, 2016, no. 5. (In Russ.) URL: <http://vtr.isert-ran.ru/article/2037>
6. Uskova T.V., Kopytova E.D. [On the issues of implementation of project management in the bodies of authority]. *Problemy razvitiya territorii = Problems of Territory's Development*, 2017, no. 4, pp. 7–27.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-vnedrenii-proektnogo-upravleniya-v-organah-vlasti/viewer> (In Russ.)
7. Livchits V.N., Mironova I.A., Shvetsov A.N. [Evaluating investment projects efficiency in various conditions]. *Ekonomika promyshlennosti = Russian Journal of Industrial Economics*, 2019, vol. 12, no. 1, pp. 29–43. (In Russ.)
URL: <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2019-1-29-43>
8. Kosov M.E. [Evaluation of efficiency of investment projects with State support]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya: Ekonomika i pravo = Bulletin of Udmurt University. Series: Economics and Law*, 2017, vol. 27, no. 6, pp. 31–40. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-investitsionnyh-proektov-s-gosudarstvennym-uchastiem/viewer> (In Russ.)
9. Aleksandrova O.A., Nizamova G.Z. [Assessment of efficiency of investment projects in the oil and gas industry using the mechanisms of public-private

- partnership]. *Internet-zhurnal Naukovedenie*, 2017, vol. 9, iss. 2. (In Russ.) URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/74EVN217.pdf>
10. Leonova O.V. [Transformation of the management culture in the public sector in terms of implementation of project management]. *Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk = Central Russian Journal of Social Sciences*, 2017, vol. 12, iss. 2, pp. 167–175.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-upravlencheskoy-kultury-v-gosudarstvennom-sektore-v-usloviyah-vnedreniya-proektnogo-upravleniya/viewer> (In Russ.)
11. Kalmykova A.V., Kabytov P.P. [“Flexible” structures of public administration]. *Zhurnal rossijskogo prava = Journal of Russian Law*, 2019, no. 8, pp. 107–120. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.12737/jrl.2019.8.10>
12. Spiridonov S.B., Bulatova I.G., Postnikov V.M. [Analysis of approaches to the choice of weighting criteria method of pair comparison of criteria]. *Internet-zhurnal Naukovedenie*, 2017, vol. 9, iss. 6. (In Russ.)
URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/16TVN617.pdf>
13. Prokhorova M.P., Shkunova A.A., Egorova T.A. [Project management trends at the present stage]. *Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya*, 2018, no. 8, pp. 292–296.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-proektnogo-upravleniya-na-sovremennom-etape/viewer> (In Russ.)
14. Aleksandrova T.V. [Improving project management efficiency in organization based on the flexible agile methodology]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika = Journal of Economy and Business*, 2019, no. 9, pp. 11–15. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24411/2411-0450-2019-11147>

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.