

Исследование влияния системы проектного управления в органах власти на уровень социально-экономического развития региона



Алексей Дмитриевич Нерослов

Лаборант-исследователь

ORCID: 0000-0002-8870-1607

e-mail: leha.neroslov.95@mail.ru

Пермский национальный исследовательский политехнический университет, г. Пермь, Россия



Дарья Михайловна Семенова

Канд. полит. наук, доц. каф. государственного управления и истории

ORCID: 0000-0002-0759-7618

e-mail: d.m.semenova@gmail.com

Пермский национальный исследовательский политехнический университет, г. Пермь, Россия

Ключевые слова: проектное управление, региональное развитие, проект, проектный менеджмент, система проектного управления, региональное и муниципальное управление

Цитирование: Нерослов А.Д., Семенова Д.М. Исследование влияния системы проектного управления в органах власти на уровень социально-экономического развития региона // Вестник проектного управления. 2025. Т. 1, № 2. С. 79-90

Аннотация

Целью настоящего исследования является выявление взаимосвязи между степенью развития системы проектного управления в региональных органах власти и уровнем социально-экономического и политического развития региона. Объектом исследования выступает система проектного управления на государственной гражданской и муниципальной службе. Предмет исследования – влияние уровня развития системы проектного управления на государственной гражданской и муниципальной службе в регионах Российской Федерации на уровень социального, экономического и политического развития региона. Исследование строилось на основании данных открытых рейтингов, также использовались методы контент-анализа и сравнения. Определены основные элементы, которые могут характеризовать развитую систему проектного управления в органах региональной и муниципальной власти Российской Федерации, на основании контент-анализа открытых источников проанализированы 50 регионов страны, определены три ключевые группы. В ходе анализа трех открытых рейтингов регионального развития выявлена взаимосвязь между высоким уровнем развития регионов и развитой системой проектного управления в органах региональной власти. Определена зависимость между регионами из группы догоняющих и более низкими позициями данных территорий в представленных рейтингах.

Study of the impact of project management system in government on regional social and economic development level



Alexey D. Neroslov

Laboratory Researcher

ORCID: 0000-0002-8870-1607

e-mail: leha.neroslov.95@mail.ru

Perm National Research Polytechnic University, Perm, Russia



Darya M. Semenova

Cand. Sci. (Polit.), Assoc. Prof. at the Public Administration and History Department

ORCID: 0000-0002-0759-7618,

e-mail: d.m.semenova@gmail.com

Perm National Research Polytechnic University, Perm, Russia

Keywords: project management, regional development, project, project management, project management system, regional and municipal management

For citation: Neroslov A.D., Semenova D.M. (2025) Study of the impact of project management system in government on regional social and economic development level. *Vestnik proektnogo upravleniya*, v. 1, no. 2, pp. 79-90.

Abstract

The purpose of the study is to identify the relationship between the degree of project management system development in regional authorities and the level of regional social and economic and political development. The object of the study is project management system in state civil and municipal service. The subject of the study is the impact of the level of project management system development in state civil and municipal service in the Russian regions on the level of regional social, economic, and political development. The study was based on open ratings data, and methods of content analysis and comparison were also used. The main elements that can characterize developed project management system in the Russian regional and municipal authorities have been identified. Based on the open sources content analysis, 50 regions have been analyzed, and three key groups have been identified. The analysis of three open ratings of regional development revealed the relationship between the high level of regional development and a well-developed project management system in regional authorities. The relationship between the regions from the catching-up group and the lower positions of these territories in the presented ratings has been determined.



ВВЕДЕНИЕ

Развитие проектного управления на государственной гражданской службе в Российской Федерации (далее – РФ, Россия) является актуальной темой по нескольким причинам.

Во-первых, проектное управление – это один из наиболее эффективных методов организации внутренней работы и управления изменениями в компании, который позволяет достичь конкретных результатов в установленные сроки и с ограниченными ресурсами. Проектное управление нацелено на реализацию изменений, без которых современная организация существовать не может. Изменения могут быть связаны с внутренними потребностями, такими как внедрение цифровых технологий, которое затрагивает все сферы жизни общества, или внешними, такими как пандемия, изменение геополитических отношений и др.

Во-вторых, проектное управление способствует улучшению координации между различными подразделениями и уровнями управления, что особенно важно для государственной гражданской службы, где могут возникать проблемы с координацией между различными ведомствами. Инструменты проектного управления позволяют сделать внутреннюю работу организации более прозрачной, например, визуализация календарных планов с помощью диаграммы Ганта и сетевых диаграмм, распределение ответственности между участниками проектов с помощью матрицы RACI, визуализация потока работ с помощью канбан-доски и др. В современном проектном менеджменте уделяется большое внимание управлению заинтересованными сторонами проекта, к которым можно отнести высшее руководство компании и руководителей смежных проектов и отделов.

В-третьих, развитие культуры проектного управления может способствовать улучшению качества государственных услуг, предоставляемых населению, поскольку проекты могут быть направлены на решение конкретных проблем и удовлетворение потребностей граждан. В современном проектном менеджменте огромное внимание уделяется вопросам повышения качества продуктов и услуг, поставляемых организациями, а также формированию ценности результатов проекта. Например, последняя версия Свода знаний по управлению проектами PMBOK 7 (2021 г.) по сравнению предыдущей версией 2017 г. содержит большое количество информации, связанной с развитием качества проекта и повышением ценности поставляемого продукта^{1,2}.

В-четвертых, изучение опыта регионов в вопросах развития проектной культуры в органах власти может быть полезно для других регионов, которые стремятся развивать проектный менеджмент.

МЕТОДЫ И МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

В настоящем исследовании использован системный подход для рассмотрения проектного управления на государственной гражданской службе. Изучению системного подхода к управлению проектами в организации посвящено не так

много исследований. Согласно мнению Д. Клиланда, система проектного менеджмента состоит из следующих subsystems: методология и методы, информационная subsystem, контроль, subsystem планирования, проектная культура, организационная структура и проектная команда. Успех проектной деятельности напрямую зависит от качества каждой из представленных subsystems. Система проектного менеджмента может иметь разную степень зрелости (англ. project management maturity), которая может измеряться с помощью различных методик оценки subsystems [Cleland, 1977].

Согласно национальному стандарту РФ, система менеджмента проектной деятельности – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов для постановки целей и обеспечения эффективности проектной деятельности в организации, являющаяся частью единой системы менеджмента организации³. В настоящем исследовании мы предполагаем, что в системе, в которой присутствуют все необходимые элементы, эффективность управления регионом будет выше, что отразится на общих показателях социально-экономического развития региона.

Объектом исследования является система проектного управления на государственной гражданской службе в регионах России. Предмет исследования – влияние уровня развития системы проектного управления на государственной гражданской службе в субъектах РФ на социальное, экономическое и политическое развитие региона.

Цель настоящего исследования – определить влияние уровня развития системы проектного управления на государственной гражданской службе в регионах России на уровень социального, экономического и политического развития региона.

К задачам исследования можно отнести следующие:

- изучить теоретические основы проектного управления и системы проектного управления, выявить ключевые элементы в системе проектного управления;
- проанализировать существующие в публичном пространстве рейтинги социально-экономического развития региона;
- выявить взаимосвязь между социально-экономическим положением региона и степенью развития системы проектного управления в органах региональной и муниципальной власти.

К методам исследования можно отнести:

- анализ международных стандартов, нормативных правовых актов РФ, региональных нормативных правовых актов, муниципальных нормативных-правовых актов о проектном управлении;
- статистический анализ – выявление закономерностей и тенденций в проектном управлении;
- сравнительный анализ – сопоставление данных различных рейтингов субъектов РФ;
- контент-анализ материалов официальных сайтов и официальных страниц органов региональной и муниципальной власти РФ.

Гипотеза настоящего исследования заключается в том, что уровень развития системы проектного управления в органах власти региона влияет на ряд важных показателей развития региона: социально-экономические, политические и управленческие.

Исследованию проектного менеджмента в органах региональной и муниципальной власти посвящены работы следующих авторов: Л.А. Раменская, А.Б. Тлисов, А.М. Гурович, С.Е. Закутнев, Р.Н. Андреева, О.Ю. Синяева, О.А. Зябликова, Н.Д. Базаев [Раменская, 2018; Тлисов, 2016; Гурович, Закутнева, 2020; Андреева, Синяева, 2018; Зябликова, 2022; Базаев, 2020]. На текущий момент представлено достаточно большое количество исследований, посвященных практике отдельных регионов: Республике Саха, Белгородской области, Республике Татарстан и др. Анализ реализации национальных проектов посвящены исследования О.П. Кузнецовой, О.И. Коваль, Н.И. Мак [Кузнецова, Коваль, 2021; Мак, 2022]. Интеграции гибких и гибридных методов проектного управления в органы власти посвящена работа Е.И. Шаук и А.И. Галкина [Шаук, Галкин, 2022]. Однако на текущий момент не хватает кроссрегиональных исследований, позволяющих определить степень влияния проектного управления в органах региональной и муниципальной власти на уровень развития региона и качество жизни населения.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

В современной России процесс внедрения проектного менеджмента в органах региональной и муниципальной власти связан с рядом серьезных проблем:

- расплывчатое понимание рамок проекта в целом, его ключевых принципов, инструментов управления из-за недостаточного уровня обучения государственных гражданских служащих в ряде регионов России;
- неравномерное внедрение проектного управления в разных регионах России.

На текущий момент очевидны регионы-лидеры с развитой нормативно-правовой системой, активным участием в конкурсах проектного управления («Проектный Олимп», GPM Awards), различных конференциях и мероприятиях, проводимых ведущими организациями по проектному управлению «СОВНЕТ» и Аналитическим центром при Правительстве РФ. Следовательно, отношение и уровень компетенций в разных регионах у государственных гражданских служащих тоже отличаются.

На текущий момент основным нормативным правовым актом, регулирующим внедрение проектного управления в органы власти, является Постановление Правительства РФ от 31 октября 2018 г. № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации», который описывает систему организации проектной деятельности в Правительстве РФ, определяет цели, принципы и процессы управления проектами⁴. Региональные и муниципальные органы власти имеют возможность разрабатывать собственную нормативно-правовую базу, регулируемую процессы проектного управления. Все это влияет на уровень проектной культуры.

Согласно модели IPMA Delta, Модели организационной зрелости Керцнера и многим другим моделям, оценивающим степень развития проектного управления в организации,

чем выше уровень проектной культуры и развитости системы, тем выше эффективность проектного управления. Это подтверждается рядом исследований, проведенных как в отечественном, так и в международном пространстве.

В результате анализа многих российских исследований можно обнаружить 6 основных факторов, влияющих на успех проектного управления:

- наличие проектного офиса – именно он способствует обмену знаниями и лучшими практиками в организации и ведет к развитию проектной культуры;
- важность наличия куратора проекта (в органах власти его роль определяется Постановлением Правительства РФ от 31 октября 2018 г. № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»);
- активная работа с заинтересованными сторонами проекта;
- потребность в развитии надпредметных навыков руководителей проектов – одними из ключевых аспектов работы современного проектного менеджера являются умение эффективно выстраивать коммуникации и управление человеческими ресурсами, также выделяются эмоциональный интеллект и лидерство;
- возможность для проектных команд экспериментировать с выбором фреймворка, использование гибридных подходов, гибкость в выборе модели управления;
- важность оценки и развития проектных компетенций сотрудников.

Применение системы проектного менеджмента имеет большой потенциал для повышения эффективности государственного управления, однако его внедрение может столкнуться с несколькими препятствиями. Во-первых, управленческая среда может быть не готова к необходимым изменениям и инновациям. Во-вторых, отсутствие знаний и навыков в области проектного менеджмента, а также нехватка квалифицированных специалистов представляют значительные трудности.

ГЕНЕЗИС ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ РЕГИОНОВ РОССИИ

Для того чтобы проанализировать регионы с точки зрения зрелости системы проектного менеджмента, использовалась модель организационно-технической зрелости IPMA Delta⁵. Согласно ей, выделяется пять основных уровней зрелости системы проектного менеджмента в организации.

1. Начальный уровень – достижение в области управления проектами на уровне отдельных сотрудников. Некоторые сотрудники работают удовлетворительно, хорошо и даже отлично, но нет единого стандарта для всей организации, управление портфелями проектов и программами в целом неудовлетворительно. Организация не имеет формальных стандартов и процессов в этой области.

2. Определенный – существуют определенные стандарты управления проектами, программами и портфелями проектов, структуры и процессы управления проектами используются эпизодически на отдельных проектах.

3. Стандартизированный – существуют процессы, структуры и стандарты управления проектами, программами и портфелями проектов, которые применяются в организации, однако нет полного охвата и интеграции.

4. Управляемый – существуют стандарты, структуры и процессы управления проектами, программами и портфелями проектов, которые применяются во всей организации и контролируются со стороны руководства (полный охват и интеграция).

5. Оптимизируемый – существуют все необходимые стандарты, структуры и процессы управления проектами, программами и портфелями проектов, которые применяются во всей организации, контролируются руководством и постоянно совершенствуются.

Для определения уровня организационно-технической зрелости системы проектного менеджмента в регионах мы определили наличие ряда обязательных элементов:

- развитие нормативно-правовой базы и ее своевременное обновление, наличие развитой структуры управления проектами в региональных органах власти;
- наличие проектного офиса, развитой структуры управления проектами в регионе, проведение обучения проектного менеджменту среди сотрудников организации;
- знание и внедрение современных инструментов проектного управления: Agile, бережливое мышление, управление проектами в рамках концепции устойчивого развития;
- активное участие в конкурсах и конференциях («Проектный Олимп», «Проектное мышление» и др.).

Каждому из критериев присваивался балл (максимальный 3). Для анализа системы проектного менеджмента выбраны 50 регионов России. В выборку попали регионы из всех федеральных округов, разные по количеству жителей, а также по частоте упоминания развития проектного управления в цифровом пространстве. Информация для исследования собиралась на основании открытых источников: на официальных сайтах и страницах региональных

органов власти. Регионы-лидеры набрали 10–12 баллов, регионы со средними показателями – от 6 до 9, регионы догоняющего типа – менее 6 баллов.

Отобразим визуально получившийся рейтинг субъектов на карте (рис. 1). Чем больше баллов набрала территория, тем более темный цветом она отмечена на карте.

В ходе анализа реализации проектного управления в органах власти регионов России субъектам присвоены баллы, с помощью которых удалось отнести их к определенным уровням зрелости системы проектного менеджмента. В результате мы определили следующий рейтинг регионов: к определенному уровню относится 6 % регионов, к стандартизированному – 36 %, к управляемому – 42 %, к оптимизируемому – 16 %. Стоит обратить внимание, что отсутствуют субъекты с начальным уровнем, а субъектов с определенным всего 6 %.

Начиная со стандартизированного уровня можно говорить о формировании проектной культуры в организации, потому что здесь уже присутствуют все основные элементы системы проектного менеджмента. Преобладающее большинство субъектов относится к стандартизированному и управляемому уровням, что говорит о среднем и высоком уровнях развития проектного менеджмента в органах власти субъектов РФ, согласно оценке по данной методике.

Регионы можно разделить по следующим группам:

- регионы с хорошо развитой структурой проектного управления в органах власти, но отсутствием методов гибкого управления проектами – Agile, бережливого мышления (Оренбургская область);

- регионы с хорошо развитой структурой проектного управления в органах власти и внедренным методом гибкого управления – Agile, бережливым мышлением (Белгородская область, Ленинградская область, Республика Татарстан, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, Ямало-Ненецкий автономный округ);

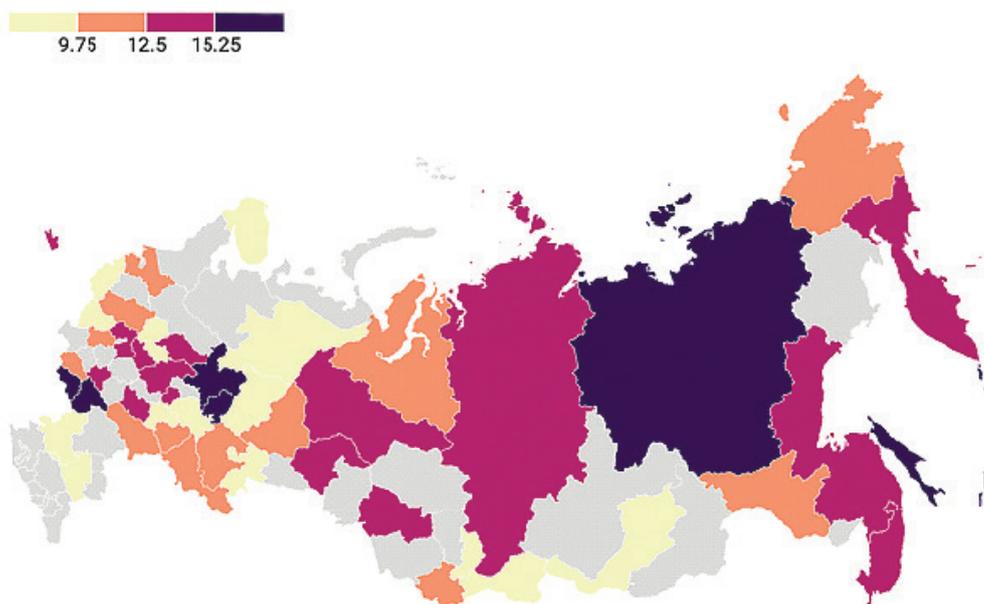


Рис. 1. Карта распределения регионов России по уровням зрелости системы проектного менеджмента в органах власти

Составлено авторами по материалам исследования

Примечание: < 9,75 – определенный уровень проектной зрелости, 9,75–12,5 – стандартизированный уровень проектной зрелости, 12,5–15,25 – управляемый уровень проектной зрелости, > 15,25 – оптимизируемый уровень проектной зрелости

- регионы со слабо развитой структурой проектного управления в органах власти и отсутствием метода гибкого управления – Agile, бережливого мышления (Республика Калмыкия, Еврейская автономная область, Карачаево-Черкесская республика).

Важным аспектом в исследовании было определение того, насколько «живая» система проектного управления в регионах. Нормативно-правовая база и проектные офисы могли существовать формально и не иметь реального влияния в системе управления. В связи с этим важными показателями являлось участие органов власти в конференциях по проектному управлению, конкурсах «Проектный Олимп» и др., а также развитие системы управления: изменения со временем в нормативно-правовой базе, реальная деятельность проектных офисов, которая транслируется на официальных сайтах и в социальных сетях.

В качестве примера можно привести следующие. В Новосибирской области создан Инвестиционный портал, где отдельное место занимает вкладка «Региональный проектный офис», там же представлена структура системы проектного управления региона. Во вкладке указаны структура проектного офиса и законодательство, на основании которого он осуществляет свою деятельность. Отдельную вкладку занимает информация о региональном проектном комитете, где представлены протоколы заседания комитета. На сайте также расположены актуальные материалы об участии Новосибирской области в конкурсе профессионального управления проектной деятельностью «Проектный Олимп».

В Кировской области создан региональный проектный офис, функции которого выполняет Управление проектной деятельности Министерства экономического развития Кировской области. Информация об Управлении, его структуре, реализуемых проектах, ходе их реализации и обучающие материалы представлены на сайте Правительства Кировской области во вкладке «Проектная деятельность», а также в социальных сетях («ВКонтакте», Региональный проектный офис Кировской области)⁶.

В Оренбургской области информация о Региональном проектном офисе и Региональным проектным комитете расположена на сайте Аппарата Губернатора и Правительства Оренбургской области. Там представлены итоги реализации национальных проектов, информационное сопровождение проектов, единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 г. и на плановый период до 2030 г.⁷. Во вкладке «Новости» есть возможность ознакомиться с актуальной информацией о ходе реализации проектов.

Особо стоит отметить следующие регионы.

1. Белгородская область по-прежнему остается на лидирующей позиции по уровню развития проектного управления в органах власти. В регионе создан Департамент проектной деятельности, в котором есть Отдел внедрения бережливого управления. Принят отдельный закон о порядке определения уровня профессионального соответствия проектных специалистов, что говорит об ответственном подходе к организации проектного управления в данном субъекте федерации.

2. Сахалинская область активно внедряет бережливые технологии на уровне органов государственной власти и органов местного самоуправления. С 2020 г. проводятся обучение государственных и муниципальных служащих основам бережливого производства и дальнейшая их сертификация как участников проектной деятельности⁸.

3. В республике Саха (Якутия) в 2017–2018 гг. государственные гражданские служащие были обучены проектному управлению, а в 2022 г. – бережливым технологиям. Регион успешно участвует во Всероссийском конкурсе «Проектный Олимп» и занимает призовые места⁹. В органах власти применяется принцип «5С» – рациональной организации рабочего пространства, который улучшает производительность труда.

4. Органы региональной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югра включают обширную организационную структуру проектного управления, в том числе отдельный Департамент проектного управления. В субъекте федерации осуществляется регулярное обучение государственных гражданских служащих новым методам проектного менеджмента и проектной культуре, применяются инструменты в рамках гибкого управления Agile, бережливого мышления. Регион выделяется успешным участием в «Проектном Олимпе» в 2022 г. и 2023 г.

АНАЛИЗ ОТКРЫТЫХ РЕЙТИНГОВ

С целью сравнения предложенной методики оценки уровня проектной зрелости выбраны 50 регионов России. Сравнение проводилось на основании следующих открытых рейтингов: Рейтинг социально-экономического положения регионов по итогам 2017–2024 гг. (далее – СЭП), Рейтинг эффективности управления в субъектах РФ в 2017–2024 гг. (далее – ЭУС), Рейтинг качества жизни регионов России в 2017–2024 гг. (далее – КЖР)^{10,11,12}. Наблюдаемый период сравнения – с 2017 г. по 2024 г.

В 2018 г. регионы массово стали внедрять проектное управление в органах исполнительной власти. Если до этого были единицы, то к 2019 г. все субъекты федерации уже имели свою нормативно-правовую базу и создавали институты проектного управления в органах власти. Однако ряд регионов подошли к процессу формально, и к реальным управленческим изменениям в региональной системе управления это не привело. Однозначными лидерами по уровню проектного управления в 2018 г. были Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, Белгородская область, Ленинградская область, Красноярский край и Ульяновская область (согласно оценке Индекса проектной деятельности 2018 г.).

Методика анализа рейтингов:

- сбор данных рейтинга за наблюдаемый период;
- расчет среднеквадратического отклонения по местам региона за наблюдаемый период;
- расчет математического ожидания мест региона в наблюдаемом периоде.

После сбора первичных данных рассчитаем среднеквадратическое отклонение по формуле:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (x_i - M)^2}{n - 1}}, \quad (1)$$

где x_i – каждое наблюдаемое значение признака, M – среднее арифметическое, n – количество наблюдений.

Среднеквадратическое отклонение демонстрирует изменчивость рейтинга в наблюдаемом периоде. Чем больше значение отклонения, тем выше мобильность субъекта в представленном рейтинге. Изменение места в рейтинге может быть вызвано, например, деятельностью органов власти, поскольку изменение социально-экономических показателей напрямую связано с политикой социального государства. Причины изменения могут быть и внешние, например, санкционное давление ряда «недружественных» государств.

После расчета отклонения классифицируем полученные результаты на пять уровней: незначительное, умеренное, выше среднего, высокое и экстремальное. Отобразим полученные результаты распределения на рис. 2. Чем темнее отмечен субъект на карте, тем выше у него стандартное отклонение.

Отметим ряд субъектов из категорий незначительной и экстремальной изменчивости. На протяжении всего наблюдаемого периода Москва и Санкт-Петербург уверенно занимают первое место по стабильности стандартного отклонения. Стабильность демонстрируемых результатов свидетельствует о постоянно высоких социально-экономических показателях. В экстремальной категории отметим Мурманскую область – стандартное отклонение на наблюдаемом периоде превышает 7 пунктов. Регион подвержен сильным колебаниям и высокой мобильности рейтинга: в 2018 г. он занимал 44-е место, в 2021 г. – 21-е, в 2024 г. – 31-е. Сильные колебания рейтинга могут быть вызваны деятельностью органов власти в регионе,

участием в различных проектах, с которыми связаны индикаторы оценки методики. Большая часть субъектов РФ демонстрирует низкую волатильность, перемещаясь на пару мест в рейтинге в среднем, что может быть вызвано единой политикой государства и участием всех регионов в проектной деятельности.

Аналогично рассмотрим рейтинг КЖР (рис. 3). Чем темнее отмечен субъект на карте, тем выше у него стандартное отклонение. Способ расчета мест в рейтинге КЖР выстраивается по схожей схеме с СЭП, но набор показателей для оценки различен. Распределение регионов по показателям стандартного отклонения схоже, но все же имеет отличия.

Как и в случае с СЭП, Москва и Санкт-Петербург возглавляют группу незначительной изменчивости. Из экстремальной группы выделим Мурманскую область с показателем в 8,8 пунктов. Как и в предыдущем исследовании, эта территория демонстрирует самое большое отклонение: в 2017 г. она заняла 44-е место, год спустя – 35-е, однако опустилась до 50-го в 2023 г. и затем до 60-го в 2024 г.

Рассматривая все субъекты в рамках рейтинга КЖР, выделим общий тренд на волатильность и мобильность мест регионов. Для сравнения: Хабаровский край по методике СЭП относится к регионам с умеренной изменчивостью с показателем в 2,6, а по методике КЖР – к неизменчивым с показателем в 0,96. Ситуация каждого субъекта уникальна и требует детального рассмотрения первопричин, которые в случае с такого рода методиками не предоставляются. В методике СЭП и КЖР заложен ряд индикаторов, но нет интегральной формулы, по которой выводится итоговое место субъекта.

Углубленный анализ демонстрирует схожесть данных. Воспользуемся еще одним инструментом сравнения методик. Корреляционный анализ (в нашем случае – коэффициент Пирсона) показывает тесноту данных. Рассчитаем корреляцию массивов СЭП и КЖР за период 2017–2024 гг.:

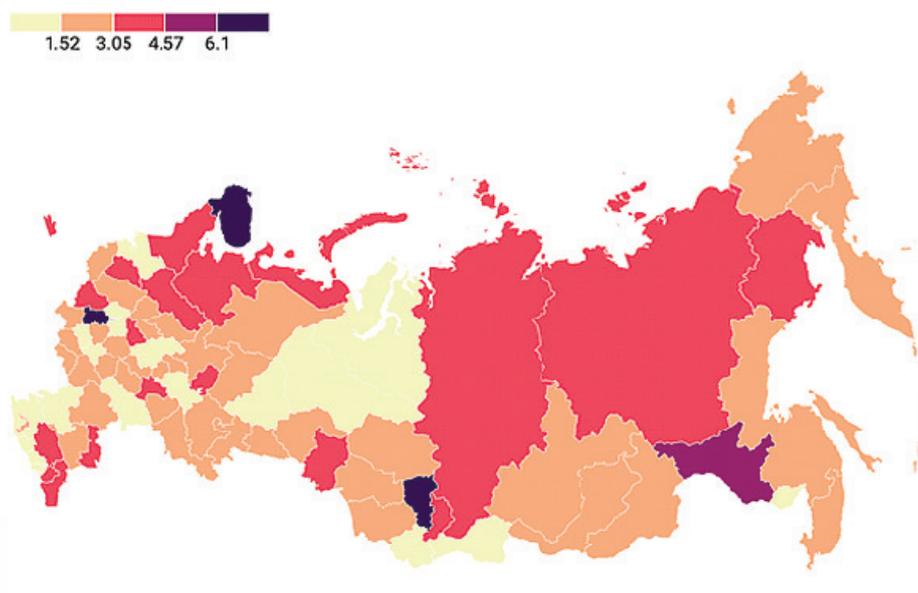


Рис. 2. Карта среднеквадратического отклонения рейтинга «Социальное-экономическое положение регионов» по субъектам РФ за период 2017–2024 гг.

Составлено авторами по материалам исследования

Примечание: < 1,52 – незначительное отклонение, 1,52–3,05 – умеренное отклонение, 3,05–4,57 – отклонение выше среднего, 4,57–6,1 – высокое отклонение, > 6,1 – экстремальное отклонение

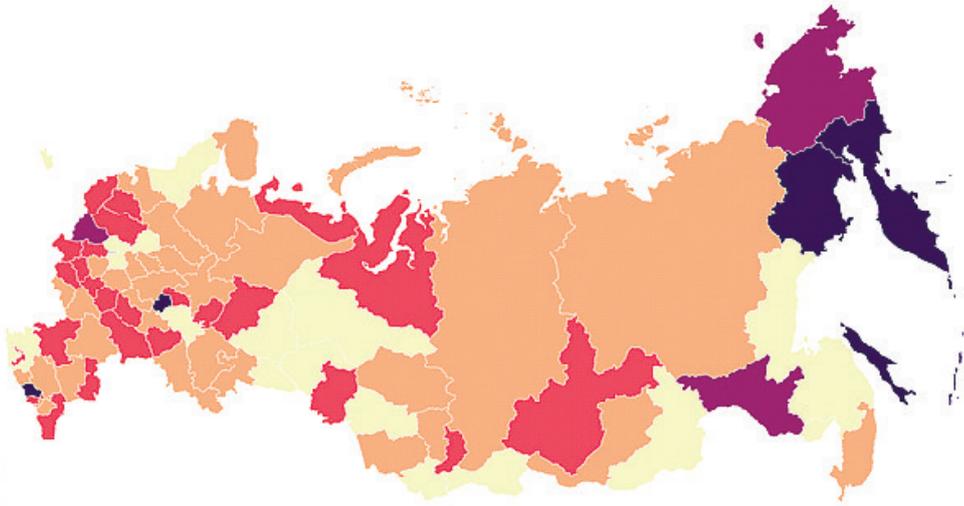
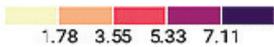


Рис. 3. Карта среднеекватрического отклонения рейтинга «Качество жизни регионов России» по субъектам РФ за период 2017–2024 гг.

Составлено авторами по материалам исследования

Примечание: < 1,78 – незначительное отклонение, 1,78–3,55 – умеренное отклонение, 3,55–5,33 – отклонение выше среднего, 5,33–7,11 – высокое отклонение, > 7,11 – экстремальное отклонение

$$r_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}) \cdot (y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \cdot \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}} \quad (2)$$

где r_{xy} – коэффициент корреляции Пирсона, n – объем выборки, x_i – i -тый элемент выборки X , y_i – i -тый элемент выборки Y , \bar{y} – среднее значение выборки Y , \bar{x} – среднее значение выборки X .

Показатель корреляции Пирсона за наблюдаемый период составляет 0,764. Для интерпретации применим шкалу Чеддока. В рамках выработанной группы массивы СЭП и КЖР обладают высокой связью между собой. При этом большая часть данных сходится, но детализировать территорию на конкретные индикаторы оценки не представляется возможным.

Следующей методикой оценки уровня проектной деятельности выбран рейтинг «Эффективность управления в субъектах Российской Федерации» (рис. 4). Чем темнее отмечен субъект на карте, тем выше у него стандартное отклонение. Как уже отмечалось ранее, способ расчета этого рейтинга отличен от других: в нем интегрировали две составляющие – статистические индикаторы и экспертная оценка. Отметим, что для создания схожего способа требуется значительно больше ресурсов. Так, в экспертной комиссии представлено почти 200 членов из разных городов и областей деятельности.

Для анализа ЭУС выбран схожий алгоритм. Сформировав данные в едином виде, рассчитаем стандартное отклонение для всех территорий. Представленная методика обладает большей волатильностью, чем предыдущие варианты.

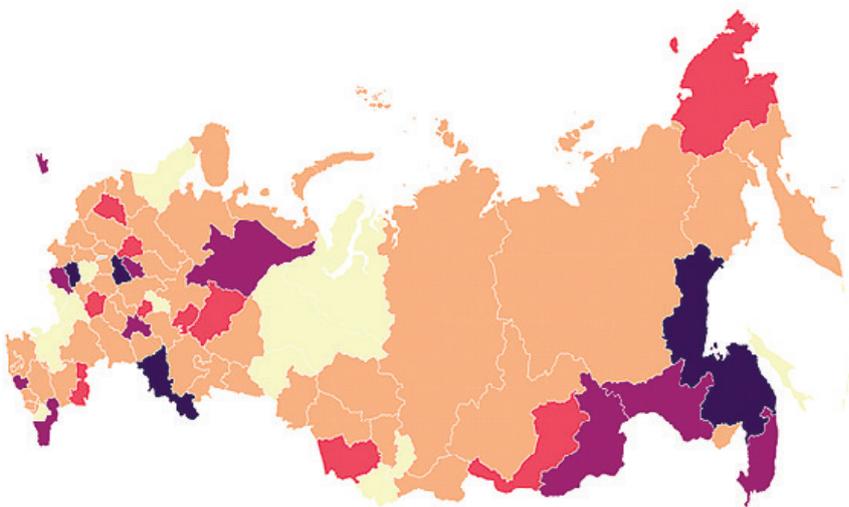


Рис. 4. Карта среднеекватрического отклонения рейтинга «Эффективность управления в субъектах Российской Федерации» по субъектам РФ за период 2017–2024 гг.

Составлено авторами по материалам исследования

Примечание: < 3,75 – незначительное отклонение, 3,75–7,01 – умеренное отклонение, 7,01–10,27 – отклонение выше среднего, 10,27–13,53 – высокое отклонение, > 13,53 – экстремальное отклонение

Используем ранее представленные группы по описанию стандартного отклонения. Лидером группы с наименьшим отклонением является Тюменская область, ее показатель составляет 0,48. Для сравнения: Москва находится на границе этой группы с результатом в 3,2 пункта. По рейтингам СЭП и КЖР столица занимала стабильное первое место. Отметим, что Чеченская Республика входит в группу с наименьшим отклонением с показателем в 1,3. Экстремальные показатели по отклонению демонстрируют Владимирская область (16,45) и Орловская область (16,8). Эти субъекты обладают наибольшей мобильностью в рейтинге ЭУС. Владимирская область по итогам 2017 г. входила в топ-20 регионов, в последующие годы она занимала 65-е место в 2019 г., 74-е – в 2020 г., только к 2024 г. она подобралась к 52-му месту, тем самым не войдя в половину самых эффективно управляемых территорий России.

Для более детального анализа регионы разделены на три группы: регионы-лидеры, регионы со средними показателями и регионы догоняющие. Лидеры по уровню развития системы проектного управления – Белгородская область, Ханты-Мансийский автономный округ, Республика Татарстан. Регионы со средними показателями – Республика Саха (Якутия), Тюменская область, Оренбургская область, Пермский край, Сахалинская область. Регионы из категории догоняющих по уровню развития системы проектного управления в органах власти – Республика Калмыкия, Республика Алтай.

Рассмотрим регионы по отдельности.

1. Ханты-Мансийский автономный округ – Югра. По рейтингу СЭП территория стабильно входит в топ-5 территорий с незначительной изменчивостью стандартного отклонения за наблюдаемый период (0,92). По рейтингу КЖР она входит в топ-10 регионов, коэффициент изменчивости составляет 0,78, что свидетельствует о стабильности социально-экономических результатах в рамках предложенной методики. По рейтингу ЭУС место региона нестабильно, диапазон его колеблется от 30-го до 20-го места, среднее значение – 22-е, коэффициент отклонения составляет 3,7. Рейтинг свойственная большая волатильность в сравнении с СЭП и КЖР. Таким образом, регион стабильно показывает высокие результаты в разрезе разных рейтингов, исключая ЭУС. В рамках предложенного метода оценки уровня проектной зрелости территории присвоена категория «Управляемый».

2. Республика Татарстан. По рейтингу СЭП территория стабильно входит в топ-5 территорий с незначительной изменчивостью стандартного отклонения за наблюдаемый период (0,92). По рейтингу КЖР она стабильно входит в топ-5 территорий с незначительной изменчивостью стандартного отклонения за наблюдаемый период (0,4). По рейтингу ЭУС результаты региона нестабильны: в 2021 г. он занимал 25-е место, в 2024 г. – 6-е. Среднее значение рейтинга за наблюдаемый период составляет 14,5. Коэффициент отклонения в 5,7 свидетельствует о волатильности. По рейтингу ЭУС наблюдается иное позиционирование территории, связанное с экспертной оценкой, заложенной в методике. Таким образом, регион показывает хорошие

результаты в разрезе разных рейтингов. В рамках предложенного метода оценки уровня проектной зрелости территории присвоена категория «Стандартизированный».

3. Белгородская область. По рейтингу СЭП у региона среднее место в наблюдаемом периоде (17,4), он стабильно входит в топ-20 территорий, коэффициент отклонения составляет 2,7. По рейтингу КЖР территория стабильно входит в топ-10, среднее место в наблюдаемом периоде – 7-е, коэффициент отклонения составляет 2,95. По рейтингу ЭУС она стабильно входит в топ-5, тенденцию стали изменять внешние факторы в 2022 г., когда место территории сместилось к 10-му в 2024 г. (коэффициент отклонения составляет 2,8). Таким образом, регион показывает хорошие результаты в разрезе разных рейтингов. Внешние факторы, воздействующие на объективную действительность, искажают оценку. В рамках предложенного метода оценки уровня проектной зрелости территории присвоена категория «Оптимизируемый».

4. Республика Саха (Якутия). По рейтингу СЭП регион занимает среднее место в наблюдаемом периоде (31-е), коэффициент отклонения равен 3. По рейтингу КЖР показатели среднего места значительно отличаются от СЭП, среднее место – 70-е, коэффициент отклонения – 1,9. По рейтингу ЭУС методика согласуется с оценкой СЭП, среднее место – 30-е, коэффициент отклонения – 3,2. По методике КЖР регион серьезно выпадает из средней категории, это связано с направленностью конкретной методики. Таким образом, регион показывает средние результаты в разрезе разных рейтингов. В рамках предложенного метода оценки уровня проектной зрелости территории присвоена категория «Оптимизируемый», что не согласуется с методикой КЖР.

5. Тюменская область. По рейтингу СЭП регион стабильно входит в топ-10, среднее место в наблюдаемом периоде – 11-е при минимальном отклонении в 1,7. По рейтингу КЖР он входит в топ-15, что подтверждает среднее место (15-е) при минимальном отклонении в 1,3. По рейтингу ЭУС территория стабильно занимает 1-е место в наблюдаемом периоде, иногда уступая его Москве, коэффициент отклонения составляет 1,3. Таким образом, регион показывает стабильно хорошие результаты в разрезе разных рейтингов. В рамках предложенного метода оценки уровня проектной зрелости территории присвоена категория «Управляемый», при этом оценка не согласуется с результатами рейтингов.

6. Сахалинская область. По рейтингу СЭП территория входит в топ-20, среднее значение места за наблюдаемый период – 20-е, коэффициент отклонения – 2,7. По рейтингу КЖР результаты расходятся с рейтингом СЭП, среднее место – 37-е, коэффициент отклонения – 8,8. По рейтингу ЭУС регион стабильно входит в топ-15, в наблюдаемом периоде среднее значение – 13,5, коэффициент отклонения – 6,7. Таким образом, регион показывает средние результаты в разрезе разных рейтингов. Ему свойственна определенная волатильность по рейтингам КЖР и ЭУС. В рамках предложенной методики оценки в работе территория входит в группу «Оптимизируемый», что расходится с показателями КЖР.

7. Пермский край. По рейтингу СЭП регион занимает среднее (17-е) место, коэффициент отклонения составляет 2,1. По рейтингу КЖР он входит в топ-50, среднее место в рамках наблюдаемого периода – 44-е, коэффициент отклонения – 4,9. Рейтинг ЭУС схож с КЖР, среднее место – 43-е, значение отклонения – 7,7. Таким образом, регион показывает средние результаты в разрезе разных рейтингов. Территория свойственная определенной волатильность по рейтингам КЖР и ЭУС. В рамках предложенной методики оценки территория входит в группу «Стандартизированный», что не согласуется с методикой СЭП. Можно предположить, что региону стоило бы присвоить категорию «Оптимизируемый».

8. Оренбургская область. По рейтингу СЭП среднее место – 27-е, регион стабильно входит в топ-30, коэффициент отклонения – 2,3. По рейтингу КЖР среднее место – 35-е, коэффициент отклонения – 3,2. По рейтингу ЭУС среднее место – 46-е, коэффициент отклонения – 13,8. Заметим высокий разброс в местах: в 2017 г. регион занимал 23-е место, в 2024 г. – 60-е. Таким образом, территория показывает средние результаты в разрезе разных рейтингов. Ей свойственна высокая мобильность в рамках предложенной методики. Регион входит в группу субъектов с экстремальным отклонением по методике ЭУС, остальные рейтинги не подтверждают ее. В рамках предложенной методики оценки регион входит в группу «Управляемый».

9. Республика Калмыкия. По рейтингу СЭП регион стабильно находится в конце списка, среднее место – 81-е при минимальном отклонении в 1,9. По рейтингу КЖР он стабильно занимает 75-е место и ниже за наблюдаемый период (среднее место – 77-е при отклонении в 2,5). По рейтингу ЭУС среднее место – 81-е при отклонении в 5,5. Таким образом, регион показывает стабильно низкие результаты в разрезе разных рейтингов. Он входит в группу субъектов с низким отклонением, что в данном случае можно интерпретировать как стагнацию в региональном развитии. В рамках предложенной методики оценки территория входит в группу «Определенный».

10. Республика Алтай. Регион стабильно занимает по рейтингу СЭП 81-е среднее место при минимальном отклонении в 1,9, по рейтингу КЖР – 79-е при минимальном отклонении в 1, по рейтингу ЭУС – 78-е при отклонении в 3,8. Таким образом, ситуация аналогична с Республикой Калмыкия: регион показывает стабильно низкие результаты в разрезе разных рейтингов. Территория входит в группу субъектов с низким отклонением. В рамках предложенной методики оценки ей присвоена категория «Стандартизированный», при этом оценка не согласуется с показателями рейтингов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе исследования авторами определены основные элементы, которые могут характеризовать развитую систему проектного управления в органах региональной и муниципальной власти России:

- развитие нормативно-правовой базы и ее своевременное обновление;
- наличие проектного офиса, развитой структуры управления проектами в регионе, проведение обучения проектному менеджменту среди сотрудников организации;
- знание и внедрение современных инструментов проектного управления (Agile, бережливое мышление, управление проектами в рамках концепции устойчивого развития);
- активное участие в конкурсах и конференциях («Проектный Олимп», «Проектное мышление» и др).

Представленные открытые рейтинги демонстрируют схожие тренды. Если регион занимает лидирующие позиции в рамках одного рейтинга (например, Республика Татарстан), в других рейтингах он тоже будет занимать схожие позиции. Обнаружились исключения: когда Пермский край в рамках СЭП занимал 17-е среднее место, по данным КЖР среднее место было 44-е. Рейтинги СЭП и КЖР связаны высокой степенью прямой корреляции Пирсона и интерпретацией по шкале Чеддока. Выявлены территории с высокой и экстремальной мобильностью мест в рейтинге, потому склоняемся отнести это явление к негативным.

Отметим стабильность позиций регионов, которые занимают высокие и очень низкие позиции. Если территория занимает низкие позиции при минимальном коэффициенте отклонения, это может свидетельствовать о стагнации ее развития. Высокая мобильность и, как следствие, конкуренция за места проявляется в среднем диапазоне: есть ряд регионов, например, Магаданская или Мурманская область, где показатель отклонения составляет около 8 по данным СЭП и КЖР.

На данном этапе нельзя подтвердить влияние проектного управления и социально-экономического положения регионов в рамках выборки в 50 субъектах РФ (в частных случаях она подтверждается, но не более). Это можно объяснить тем фактом, что на основании открытых данных сложно дать комплексную оценку качества внедрения системы проектного управления в органах власти.

Для дальнейшего исследования необходимо расширить сферу оценки проектного уровня в органах власти. Следует разработать иные способы оценки проектной культуры и системы проектного управления в региональных органах власти. Целесообразно дополнить исследование проведением глубинных интервью и опросов государственных служащих.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Андреева Р.Н. Синева О.Ю. Особенности внедрения проектного управления в органах государственной власти Республики Саха (Якутия). Вестник университета. 2018;7:42–47. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2018-7-42-48>
- Базаев Н.Д. Роль проектного управления в реализации стратегии развития муниципального образования. Научный вестник Южного института менеджмента. 2020;1:5–11. <https://doi.org/10.31775/2305-3100-2020-1-5-11>

Гурович А.М., Закутнев С.Е. Особенности проектного управления в сфере реализации государственной политики. Журнал прикладных исследований. 2020;4:30–35. https://doi.org/10.47576/2712-7516_2020_4_3_30

Зябликова О.А. Реализация проектного управления в органах государственной власти. Вестник университета. 2022;5:13–21. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-5-13-21>

Кузнецова О.П., Коваль О.И. Проблемы реализации Национальных проектов в сфере инфраструктуры и экологии: региональный аспект. Международный научно-исследовательский журнал. 2021;11(113). <https://doi.org/10.23670/IRJ.2021.113.11.107>

Мак Н.И. Организационно-управленческая модель проектного управления и ключевые показатели результативности государственных проектов. Вестник евразийской науки. 2022;2(14).

Раменская Л.А. Особенности проектного управления в органах государственной власти на региональном уровне. Фундаментальные исследования. 2018;1:111–115.

Тлисов А.Б., Киселева Н.Н. Внедрение проектного управления в деятельность органов власти региона как механизм повышения его инвестиционной привлекательности. Управленческое консультирование. 2016;12:49–54.

Шаюк Е.И., Галкин А.И. Интеграция классических и гибких методов проектного менеджмента в систему государственного управления. Московский экономический журнал. 2022;1. https://doi.org/10.55186/2413046X_2022_7_1_34

Cleland, D. I. (1977). Defining a project management system. *Project Management Quarterly*, 8(4), 37–40.

REFERENCES

Andreeva, R. N. Sinyayeva, O. Yu. (2018). The specifics of the implementation of project management in the state authorities of the Republic of Sakha (Yakutia). *Vestnik universiteta*, 7, 42–47. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2018-7-42-48>

Bazaev, N. D. (2020). The role of project management in the implementation of the municipal development strategy. *Scientific Bulletin of the Southern Institute of Management*, 1, 5–11. (In Russian). <https://doi.org/10.31775/2305-3100-2020-1-5-11>

Cleland, D. I. (1977). Defining a project management system. *Project Management Quarterly*, 8(4), 37–40.

Gurovich, A. M., Zakutnev, S. E. (2020). Features of project management in the implementation of state policy. *Journal of Applied Research*, 4, 30–35. (In Russian). https://doi.org/10.47576/2712-7516_2020_4_3_30

Kuznetsova, O. P., Koval, O. I. (2021). Problems of implementation of national projects in the field of infrastructure and ecology: regional aspect. *International Scientific Research Journal*, 11(113). (In Russian). <https://doi.org/10.23670/IRJ.2021.113.11.107>

Мак, Н. И. (2022). Organizational and managerial model of project management and key performance indicators of government projects. *The Eurasian Scientific Journal*, 2(14). (In Russian).

Ramenskaya, L. A. (2018). Special features of regional level public project management. *Fundamental Research*, 1, 111–115. (In Russian).

Shayuk, E. I., Galkin, A. I. (2022). Integration of classical and agile project management methods into the public administration system. *Moscow Economic Journal*, 1. (In Russian). https://doi.org/10.55186/2413046X_2022_7_1_34

Tlissov, A. B., Kiseleva, N. N. (2016). The introduction of project management in the activities of regional authorities as a mechanism to increase its investment attractiveness. *Management Consulting*, 12, 49–54. (In Russian).

Zyablikova, O. A. (2022). Implementation of project management in state authorities. *Vestnik universiteta*, 5, 13–21. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-5-13-21>

СПИСОК ИНЫХ ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

¹ The standard for project management and a guide to the project management body of knowledge (PMBOK® GUIDE). Seventh Edition. Режим доступа: <https://iehouse.org/wp-content/uploads/2021/07/PMBOK7.pdf> (дата обращения: 02.03.2025).

² Руководство к своду знаний по управлению проектом (Руководство PMBOK). Шестое издание. Режим доступа: <https://biconsult.ru/files/datavault/PMBOK-6th-Edition-Ru.pdf> (дата обращения: 02.03.2025).

³ Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 56715.2-2015. Проектный менеджмент. Системы проектного менеджмента. Режим доступа: https://www.pmssoft.ru/upload/iblock/4eb/43ufc91j0bork43mg98itegjibi06brg/GOST-R-56715.2_2015-Proektnyy-menedzhment.-Sistemy-proektnogo-menedzhmenta.-CHast-2.-Protsessy-i-protsessnaya-model.pdf?ysclid=m8n47jcd3h598157783 (дата обращения: 02.03.2025).

⁴ Постановление Правительства Российской Федерации от 31 октября 2018 г. № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/ (дата обращения: 02.03.2025).

⁵ Исследование «Современные практики управления проектами 2022–2024» Сколково. Режим доступа: <https://www.skolkovo.ru/longread/issledovanie-sovremennye-praktiki-upravleniya-proektami-2022-2024/?ysclid=lx8mx1frln731814246> (дата обращения: 02.03.2025).

⁶ Правительство Кировской области. Управление проектной деятельности. Режим доступа: <https://www.kirovreg.ru/power/executive/proektu/> (дата обращения: 02.03.2025).

⁷ Правительство Оренбургской области. <http://project.orb.ru> (дата обращения: 02.03.2025).

⁸ Госслужащие Сахалина обучились инструментам бережливой работы. Режим доступа: <https://национальныепроекты.рф/news/gossluzhashchie-sakhalina-obuchilis-instrumentam-berezhlivoy-raboty/> (дата обращения: 02.03.2025).

⁹ Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. Конкурс «Проектный Олимп»: итоги I тура. Режим доступа: https://olimp.ac.gov.ru/itogi_pervogo_tura/?ysclid=maxjfwfhrq491827852 (дата обращения: 02.03.2025).

¹⁰ Рейтинг социально-экономического положения регионов по итогам 2023 г. Режим доступа: <https://riarating.ru/in-fografika/20240610/630264277.html?ysclid=m8o6pfdwr1103438167> (дата обращения: 02.03.2025).

¹¹ XI Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2023 году. Режим доступа: http://www.arcom.ru/projects/item.php?SECTION_ID=91&ELEMENT_ID=9046&ysclid=m8o6zb4avw797343018 (дата обращения: 02.03.2025).

¹² Рейтинг российских регионов по качеству жизни – 2024. Режим доступа: <https://ria.ru/20250217/rejting-1999152726.html?ysclid=m8o70yi5md944104518> (дата обращения: 02.03.2025).