

На правах рукописи



Якимова Мария Николаевна

**Проект как инструмент реализации государственной политики
в современной России**

Специальность 23.00.02. –
Политические институты, процессы и технологии

Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата
политических наук

Екатеринбург – 2017

Диссертация выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Пермский государственный национальный исследовательский университет» на кафедре государственного и муниципального управления.

Научный руководитель доктор политических наук, профессор
Красильников Дмитрий Георгиевич

Официальные оппоненты: **Митрохина Татьяна Николаевна**, доктор политических наук, профессор, Саратовский социально-экономический институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», профессор кафедры истории, философии и политологии;

Сморгунов Леонид Владимирович, доктор философских наук, профессор, ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет», профессор кафедры политического управления

Ведущая организация: ФГБОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет»

Защита состоится «13» сентября 2017 г. в 12 ч. 00 м. на заседании диссертационного совета Д 212.285.18 на базе ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» по адресу: 620002, Екатеринбург, ул. Мира, 19, каб. 248.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» по адресу: <http://lib.urfu.ru/mod/data/view.php?d=51&rid=270299>

Автореферат разослан «___» _____ 2017 г.

Ученый секретарь
Диссертационного совета Д 212.285.18,
кандидат политических наук, доцент

А. А. Керимов

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Актуальность темы диссертационного исследования. В 1970 – 1980-е гг. системы управления ряда стран Северной Америки, Европы, Азиатско-Тихоокеанского региона, Африки и Австралию захлестнула волна преобразований. Под прессом глобальных общественных сдвигов, обнаживших неспособность существовавшей административной модели реализовывать востребованный временем курс развития государства, формировался тренд её модернизации. На основе идей конкуренции, приватизации, саморегулирования рынка складывались концептуальные основания реформ. Практика внедрения инструментов управления бизнесом в деятельность органов власти, распространяемая под флагом «Нового государственного менеджмента», в 2000-е гг. возникла и в России. Программно-целевой подход, стратегическое планирование и управление, бюджетирование, ориентированное на результат, и прочие элементы менеджмента, вошли в число средств реализации государственной политики. Стали применяться проекты, масштаб ведения которых еще на старте административной реформы демонстрировал устойчивую тенденцию популяризации инструмента в деятельности органов государственной власти. Наличие признанной профессиональным сообществом менеджеров методологии проектного управления, регламентирующей порядок действий на каждой стадии ведения деятельности, и возможность получения результата в условиях ограниченности ресурсов, рассматривались субъектами государственной политики как главные преимущества проекта.

Увеличение практик использования проектного управления в целях реализации приоритетов развития российского государства подогревает исследовательский интерес к поиску ответов на целый комплекс вопросов: 1) каковы место и роль проекта во всей совокупности средств осуществления государственной политики? 2) почему и как проектное управление проникало в организационную среду российских органов власти? 3) для достижения каких целей государственной политики обычно используется проект? 4) способны ли российские органы власти как коммерческие структуры профессионально управлять проектами?; 5) каковы проблемы, успехи и перспективы развития проектного управления в системе государственного управления современной России?

Степень научной разработанности проблемы. Несмотря на актуальность выбранной проблематики исследования количество научных работ по вопросу применения проекта как инструмента реализации российской государственной политики не столь велико. Однако на протяжении многих десятилетий зарубежными и отечественными учеными изучается ряд других аспектов, образующих исследовательское поле диссертации.

Отметим научные труды, посвященные изучению сущности государственной политики (public policy), её субъектов, этапов создания и исполнения.

Политическую науку отличает широкий спектр подходов к трактованию природы изучаемого явления, свидетельствующий о его сущностном многообразии. В этой связи, специфика выбранной проблематики исследования, в первую очередь, определяет необходимость упоминания работ о природе государственной политики и соотношении политической сферы жизнедеятельности общества со сферой управления государством. В. Вильсон, М. Вебер¹ и другие исследователи известны политологическому сообществу как одни из первых приверженцев подхода объяснения сущности государственной политики через описание её взаимосвязи с государственным управлением: исследователями доказывалась идея абсолютно раздельного существования двух сфер. Г. Лассуэллом, Д. Лернером, Г. Алмондом, Б. Пауллом, Г. Аллисоном, Л. Сморгуновым, А. Соловьевым² и многими другими в дальнейшем этот концепт стал опровергаться. Современными учеными представляется ряд аргументированных позиций о взаимозависимости двух сфер как элементов системы управления государством. В исследовательском поле о государственной политике, кроме того, не остается без внимания вопрос соотношения государственной политики, государственного управления и государственной власти в политической системе общества³.

В целом же, структурированные определения понятия «государственная политика» и развернутые описания её природы, сформулированные в рамках концепции политического процесса (policy process), содержатся в работах современников. Ч. Мерриам, Т. Дай, У. Дженкинс, Д. Маккул, Т. Биркланд, М. Крафт и С. Фарлонг, Б. Гай Питерс, Дж. Андерсон, Г. Ал-

¹ Вильсон В. Наука государственного управления // Классики теории государственного управления : амер. школа / под ред. Д. Шафритца, А. Хайда. М., 2003. С. 24-43. URL: <http://www.iprbookshop.ru/13170.html> (дата обращения 30.05.2016). ЭБС «IPRbooks», по паролю); Вебер М. Политика как призвание и профессия // Избранные произведения : пер. с нем. / сост. общ. ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова. М., 1990. С. 644-706; Вебер М. Типы господства // Библиотека Якова Кротова : сайт. URL: http://www.krotov.info/library/03_v/eb/er_09.html (дата обращения: 01.06.2016).

² Lerner D., Lasswell H. D. The Policy Sciences : Recent Developments in Scope and Method. Stanford : Stanford University Press, 1951. 344 p.; Almond G., Powell B. Comparative Politics Today. A World View. 4th ed. Glenview; Boston; London : Scott, Foresmann and Company, 1988. 328 p.; Allison G. Emergence Of Schools Of Public Policy : Reflections by a Founding Dean // The Oxford handbook of public policy / Ed. by M. Moran, M. Rein, R. Goodin. Oxford ; NY, 2006. P. 58-79; Государственная политика и управление : учебник. В 2 ч. Ч. 1. Концепции и проблемы государственной политики и управления / под ред. Л. В. Сморгунова. М. : РОССПЭН, 2006. 381 с.; Управление публичной политикой: коллективная монография / под ред. Л. В. Сморгунова. М.: Аспект Пресс, 2015. 320 с.; Соловьев А. И. Политика и управление: когнитивные основания взаимосвязи // Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). 2005. № 3. С. 36-49; Соловьев А. И. Политика и администрирование в структуре государственного управления // Управление государством : проблемы и тенденции развития. М., 2008. С. 71-95; Соловьев А. И. Государство как политический институт: проблема теоретической идентификации // Вестник Воронежского государственного университета. Серия : История. Политология. Социология. 2014. № 4. С. 124-129; Государственная политика : учеб. пособие / под ред. А.И. Соловьева. М.: Издательство Московского университета, 2013. 544 с.; Государственная политика и управление : учеб. пособие / под ред. А.И. Соловьева. М.: Аспект Пресс, 2017. 480 с.; Соловьев А. И. Латентные структуры управления государством, или игра теней на лице власти // Полис. Политические исследования. 2011. № 5. С. 70-98.

³ См., например: Бакарджиев Я. В. Государственная и политическая власть : вопросы соотношения // Вестник Омского университета. Серия «Право». 2011. № 3 (28). С. 45-49; Карнаушенко Л. В. «Политическая власть» и «государственная власть» : к вопросу о соотносимости понятий и смысловом наполнении дефиниций // Общество и право. 2009. № 1. С. 27-30; Кожевников С. Н. Государственная власть и право // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия Право. 2003. № 2. С. 7-16; Соловьев А. И. Латентные структуры управления государством, или игра теней на лице власти.

монд, Л. Герстон, М. Хоуллетт, А. Дегтярёв, Л. Сморгунов, А. Соловьев⁴ и другие раскрывают сущность государственной политики, её назначение, роль и положение в политической системе общества, изучают общие вопросы формирования и реализации государственной политики, соотношения с административно-государственным аппаратом и перечень ключевых участников. Глубинный анализ состава акторов государственной политики представлен не только в трудах отмеченных выше ученых, но и Дж. Фредриксона, М. Хилла, Ч. Линдблома и Э. Вудхауза, Д. Прессмана и А. Вилдавски, Э. Янга и Л. Куинна, О. Колобова, С. Сулакшина и других⁵.

Особое место среди работ о государственной политике, её взаимосвязи с административно-государственной системой, процедурах создания и реализации, кроме того, имеют исследования о процессе принятия и реализации политического (государственного) решения. В статьях и монографиях Л. Сморгунова и А. Павроза, А. Дегтярева, Дж. Андерсона, Д. Прессмана и А. Вилдавски, У. Данна, Р. Келли и Д. Паламбо, Дж. Мангейма и Р. Рича, Г. Лассуэлла, Б. Гай Питерса⁶ и других описываются роль процессов принятия и реализации политического (государственного) решения в системах публичной политики и управления, модели разработки и ис-

⁴ McCool D. C. *Public Policy Theories, Models, and Concepts : An Anthology*. Englewood Cliffs, N.J : Prentice Hall, 1995. 412 p. ; Birkland T. A. *An Introduction to the Policy Process : Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making*. Armonk, NY : M. E. Sharpe, 2001. 294 p.; Guy Peters B. *American Public Policy : Promise and Performance*. Chatham, New Jersey : Chatham House Publishers, 1986. 344 p.; Anderson J. *Public Policymaking : an Introduction*. 5th ed. Boston : Houghton Mifflin Company, 2003. 322 p.; Сравнительная политология сегодня : мировой обзор : учеб. пособие для студентов политологов / Г. Алмонд [и др.] ; [сокращ. пер. с англ. А. С. Богдановского, Л. А. Галкиной]. М. : Аспект Пресс, 2002. 535 с.; Gerston L. N. *Public Policy Making : Process and Principles*. 3rd ed. Armonk, NY : M. E. Sharpe, 2010. 160 p.; Howlett M. *Designing Public Policies : Principles and Instruments*. Abingdon, Oxon ; NY : Routledge, 2011; Дегтярев А. А. *Принятие политических решений : учеб. пособие*. М. : КДУ, 2004. 414 с.; *Государственная политика и управление : учебник*. В 2 ч. Ч. 1. *Концепции и проблемы государственной политики и управления; Управление публичной политикой: коллективная монография; Государственная политика : учеб. пособие; Государственная политика и управление : учеб. пособие*.

⁵ Frederickson N. *George Comparing the Reinventing Government Movement with the New Public Administration* // Duke University : site. URL: <http://sites.duke.edu/niou/files/2011/05/Frederickson-Comparing-the-Reinventing-Government-Movement-with-the-New-Public-Administration.pdf> (дата обращения: 16.06.2013); Hill M. *The Policy Process in the Modern State*. 3rd ed. London : Prentice Hall, 1997. 254 p.; Lindblom Ch. E., Woodhouse J. *The Policy-Making Process*. 3rd ed. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1993. 164 p.; Pressman J., Wildavsky A. *Implementation : how great expectations in Washington are dashed in Oakland : or, why it's amazing that federal programs work at all, this being a saga of the Economic Development Administration as told by two sympathetic observers who seek to build morals on a foundation of ruined hopes*. 3rd ed. Berkeley : University of California Press, 1984. 281 p.; Янг, Э., Куинн Л. *Как написать действенный аналитический документ в сфере государственной политики : практическое пособие для советников по государственной политике в Центральной и Восточной Европе ; пер. с англ. Ю. Д. Полянского*. Киев : Изд-во «К.И.С.», 2003 // *Новое публичное управление : персональный сайт А. В. Павроза*. URL: <http://pavroz.ru/files/howtowritepublicpolicyruaper.pdf> (дата обращения: 12.01.2013); *Процесс принятия внешнеполитических решений : исторический опыт США, государства Израиль и стран Западной Европы / О. А. Колобов [и др.]*. Н. Новгород : Изд-во Нижегород. ун-та, 1992. 235 с.; Сулакшин С. С., Погорелко М. Ю., Репин И. В. *Источники и основания государственных политик в России*. М. : Научный эксперт, 2010. 220 с.

⁶ Сморгунов Л. В., Павроз А. В. *Принятие политических решений : теория и методология* // *Полис*. 2005. № 4. С. 179-183; *Управление публичной политикой: коллективная монография; Дегтярев А. А. Процесс принятия и осуществления решений в публично-государственной политике : динамический цикл и его основные фазы* // *Полис*. 2004. № 4. С. 158-168; Anderson J. *Public Policymaking...*; Pressman J., Wildavsky A. *Implementation : how great expectations in Washington...*; Dunn W. N. *Public Policy Analysis : An Introduction*. 2nd ed. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1994. 480 p.; Kelly R., Palumbo D. *Theories of Policy Making* // *Encyclopedia of Government and Politics* / ed. by M. Hawkesworth, M. Kogan. London : NY, 1992. Vol. 2. P. 643-655; Manheim G., Rich R. *Empirical Political Analysis : Research Methods in Political Science*. New York : Longman, 1991. 399 p.; Lasswell H. D. *The Decision Process : Seven Categories of Functional Analysis*. Maryland, state : College Park, 1956. 23 p.; Guy Peters B. *American Public Policy : Promise and Performance*. Chatham, New Jersey : Chatham House Publishers, 1986. 344 p.

полнения решения, входы, выходы, перечень и содержание фаз процесса принятия политического (государственного) решения.

Несмотря на наличие немалого количества исследований о государственной политике, её акторах, процессе формирования и реализации, изучению инструментария государственной политики как самостоятельному явлению посвящено значительно меньшее количество работ. При этом, научные труды Г. Лассуэлла, М. Вебера, Л. Саламона, Дж. Прессмана и А. Вилдавски, К. Худа и Х. Маргеттс, П. Ласкума и П. ле Галья⁷, ставшие классическими в изучении средств и способов ведения государственной политики, по-разному раскрывают перечень основных технологий управления государством, содержат неоднородный категориальный аппарат и неперекликающиеся подходы к группированию всей совокупности средств осуществления государственной политики. Тем не менее, учеными представлены аргументированные позиции о возможном составе и структуре средств формирования и ведения государственной политики, об инструментарии государственного управления, предприняты попытки выработать универсальный для разных политических систем понятийный аппарат в изучаемой области.

В то же время, в условиях малочисленности общесистемных теоретических разработок о способах управления государством имеется значительное количество исследований о применении органами власти отдельных инструментов управления, в том числе перенятых у бизнес-структур в ходе изоморфных изменений. В частности, накоплена обширная литература по применению планирования и программно-целевого подхода в системе управления государством как технологиях, положивших начало использованию проекта в административно-государственной сфере. Р. Акофф, И. Ансофф, А. Барабашев и Е. Гуселетова, Е. Капогузов, Д. Клиланд и В. Кинг, И. Ладенко и Г. Тульчинский, П. Магданов, О. Малиновская и И. Скобелева, Д. Мацнев и К. Самсонов, Б. Мильнер, А. Михеева, Р. Кочкаров, Б. Райзберг и А. Лобко, Е. Голубков, Л. Пекарский, В. Тамбовцев и А. Шастико, А. Татаркин, В. Любовный, И. Зайцев, А. Воякина и многие другие⁸ изучили причины появления программно-целевого подхода в бюро-

⁷ Lasswell H. Politics : Who Gets What, When, How. P. Smith, 1950. 264 p.; Вебер М. О некоторых категориях понимающей социологии // Избранные произведения : пер. с нем. / сост. общ. ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова. М., 1990. С. 495-546; Salamon L. M. The New Governance and the Tools of Public Action : An Introduction // Fordham Urban Law Journal. 2000. Vol. 28, Issue 5. URL: <http://ir.lawnet.fordham.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2182&context=ulj> (дата обращения: 12.01.2013); Pressman J., Wildavsky A. Implementation : how great expectations in Washington...; Hood C. C., Margetts H. Z. The Tools of Government in the Information Age. Chapter 1 // Christopher Hood : site. URL: <http://www.christopherhood.net/content/papers.html> (дата обращения: 06.10.2012); Lascoumes, P., Le Galès, P. Introduction : Understanding Public Policy through Its Instruments – From the Nature of Instruments to the Sociology of Public Policy Instrumentation // The Graduate Institute of International and Development Studies : site. URL: http://graduateinstitute.ch/webdav/site/developpement/shared/developpement/cours/Atelier_Politiques_Publiques/PP%20le-gales-Lascaumes.pdf (дата обращения: 30.09.2012).

⁸ Акофф Р. Планирование в больших экономических системах / пер. с англ. Г. Л. Рубальского. М. : Сов. радио, 1972. 223 с.; Ансофф И. Стратегическое управление : [пер. с англ.]. М. : Экономика, 1989. 519 с.; Барабашев А. Г., Гуселетова А. Г. Исследование публичного управления в США : истоки, этапы развития, современное состояние, эволюция образовательных программ // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 2. С. 66-80; Капогузов Е. А. Технократические течения в американской школе государственного управления : от про-

кратической среде, отечественную и зарубежную историю использования подхода органами власти, раскрыли природу, преимущества, недостатки, результаты первых практик и перспективы применения технологии в современной России.

Объемными в количественном плане являются и труды о зарубежном и российском опыте проведения административных реформ в соответствии с идеями «Нового государственного менеджмента». Практики административных преобразований, понятийный аппарат, основные положения и принципы концепции, условия их реализации, влияние на состояние государственной службы изучались К. Худом, Д. Осборном и Т. Геблером, П. Окойном, К. Поллитом и Д. Букертом, Д. Кеттлом, Н. Мэннингом и Н. Парисоном, а также Л. Сморгуновым, Г. Купряшиным, Е. Троицкой, О. Гаман-Голутвиной, Е. Гаталовым, В. Комаровским и А. Оболонским, Ю. Ирхиным, А. Ноздрачевым⁹ и другими.

грессистов к анализу экономической политики // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2011. № 2. С. 69-79; Клиланд Д. И., Кинг В. Р. Системный анализ и целевое управление / пер. с англ. М. М. Горяинова, А. В. Горбунова. М. : Сов. радио, 1974. 279 с.; Ладенко И. С., Тульчинский Г. Л. Логика целевого управления. Новосибирск : Наука, 1988. 208 с.; Магданов П. В. Интеграция структурно-функционального и программно-целевого подходов к управлению // *Agri Administrandi* (Искусство управления). 2010. № 2. С. 5-15; Малиновская О. В., Скобелева И. П. Бюджетирование, ориентированное на результат : мировой и российский контекст // *Финансы и кредит*. 2011. № 33. С. 2-11; Мацнев Д. А. Программно-целевой метод планирования. М. : Экономика, 1977. 56 с.; Мильнер Б. З. Организационный механизм программно-целевого управления // *Программно-целевое управление социалистическим производством : вопросы теории и практики / редкол. А. Г. Аганбегян [и др.]*. М., 1980. С. 35-53; Михеева А. С. Методология программно-целевого управления эколого-экономическими системами в регионах с экологическими ограничениями : дис. ... д-ра экон. наук. Улан-Удэ, 2008. 397 с.; Кочкаров Р. А. Новые возможности программно-целевого подхода к управлению экономикой. М. : Вега-Инфо, 2013. 215 с.; Райзберг Б. А., Голубков Е. П., Пекарский Л. С. Системный подход в перспективном планировании. М. : Экономика, 1975. 271 с.; Райзберг Б. А., Лобко А. Г. Программно-целевое планирование и управление : учебник для студентов вузов. М. : ИНФРА-М, 2002. 425 с.; Тамбовцев В., Шастико А. Работоспособность бюджетирования государственных расходов, ориентированного на результат // *Экономическая политика*. 2006. № 3. С. 129-147; Татаркин А. И. Программно-проектное развитие регионов как условие устойчивого социально-экономического развития Российской Федерации // *Вестник УрФУ. Серия Экономика и управление*. 2011. № 4. С. 46-55; Целевые программы развития регионов : рекомендации по совершенствованию разработки, финансирования и реализации / В. Я. Любовный [и др.]. М., 2000. URL: http://vasilieva.narod.ru/mu/stat_rab/books/mpsf/index-2.html (дата обращения: 13.08.2013); Поспелов Г. С., Ириков В. А. Программно-целевое планирование и управление. М. : Сов. радио, 1976. 440 с.; Самохин Ю. И. Методы программно-целевого подхода // *Экономика и методические методы*. 1974. Т. 10, вып. 5. С. 994-1002; Чистобаев А. И., Баженов Ю. Н. Территориальные комплексные программы. Л. : Изд-во ЛГУ, 1984. 229 с.

⁹ Hood C. A Public Management for All Seasons? // *Public Administration*. 1991. Vol. 69, № 1. P. 3-19.; Osborne D., Gaebler T. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. NY: Plume, 1993. 405 p.; Aucoin P. *Administrative Reform in Public Management : Paradigms, Principles, Paradoxes and Pendulums* // *Governance*. 1990. Vol. 3, № 2. P. 115-137; Pollitt C., Bouckaert G. *Public Management Reform : A Comparative Analysis : New Public Management, Governance, And The Neo-Weberian State*. Oxford ; NY : Oxford University Press, 2011. 367 p.; Kettl D. F. *The Global Public Management Revolution*. Washington, D.C. : Brookings Institution Press, 2005. 108 p.; Мэннинг Н., Парисон Н. Реформа государственного управления : международный опыт : [пер. с англ.]. М. : Весь мир, 2003. 494 с.; Сморгунов Л. Сравнительный анализ административных реформ в западных странах // *Вестник Московского университета. Сер. 12. Политические науки*. 2000. № 1. С. 54-75; Сморгунов Л. В. Сравнительный анализ политико-административных реформ : от нового государственного менеджмента к концепции «governance» // *Полис*. 2003. № 4. С. 50-57; Купряшин Г. Л. Государственный менеджмент : концепция и условия реализации // *II Всероссийский социологический конгресс : сайт*. URL: <http://lib.socio.msu.ru/library?e=d-000-00---0kongress--00-0-0prompt-10---4-----0-11-1-ru-50---20-about---00031-001-1-0windowsZz-125100&a=d&cl=CL1&d=HASH08b75fd74133d5a5db5aae.1.4> (дата обращения: 23.01. 2010); Троицкая Е. А. Административная реформа в современной России в контексте концепции нового государственного менеджмента : дис. ... канд. полит. наук. Пермь, 2011. 243 с.; Гаман-Голутвина О. В. Меняющаяся роль государства в контексте реформ государственного управления : отечественный и зарубежный опыт // *Клуб мировой политической экономики : сайт*. URL: <http://www.wpec.ru/text/200704241811.htm> (дата обращения: 17.10.2009); Гаталов Е. Н. Проблемы современной административно-государственной реформы в России // *Власть*. 2009. № 3. С. 25-29;

Отличаются глубиной проработанности вопросов и исследования по проектному управлению. Лучший опыт внедрения, использования и развития проекта в организационных средах бизнес-структур представлен в авторитетных для мирового и российского сообщества профессиональных менеджеров публикациях. К. Грей и Э. Ларсон, Г. Дитхелм, Д. Клиланд и Р. Кинг, Г. Керцнер, А. Полковников, И. Мазур, В. Шапиро, Н. Ольдерогге, А. Товб А., Г. Ципес, В. Воропаев и другие¹⁰ изучают сущность проекта и его преимущества, рассказывают об особенностях методологии проектного управления, обращаясь к ярким практическим примерам, делятся опытом подготовки и трансформации организационной среды к применению инструмента, и, наконец, предлагают универсальные методики оценивания уровня развития проектного управления в организациях. В работах Н. Запесоцкой, А. Солодилова, Л. Филимонюк и Э. Шейна¹¹, кроме того, представлены исследовательские разработки о факторах формирования проектной культуры в организациях и условий «воспитания» личности, владеющей технологией проектного управления на профессиональном уровне.

Изучение проектной деятельности в сфере политики и политического проектирования в российской науке только начинает набирать популярность. К. Симонов, М. Грачев, Н. Борисов, С. Бойко, М. Вилисов, Т. Митрохина¹² и другие посвящают свои работы исследованию сущно-

Комаровский В. С., Оболонский А. В. Проблемы реформирования государственной службы России в свете международного опыта и отечественных традиций (политологический подход) // Вестник Московского университета. Серия 12. Политические науки. 1997. № 4. С. 56-71; Ирхин Ю. В. Проблемы реформирования государственной службы в России в зеркале общественного и экспертного мнений // Среднерусский вестник общественных наук. 2007. № 3. С. 97-111; Ноздрачев А. Ф. Административная реформа : российский вариант // Законодательство и экономика. 2005. № 8. С. 9-21.

¹⁰ Грей К. Ф., Ларсон Эрик У. Управление проектами : практ. рук. : пер. с англ. М. : Дело и Сервис, 2003. 527 с.; Дитхелм Г. Управление проектами. В 2 т. Т. 1. Основы / науч. ред.: А. М. Немчин, С. Н. Никешин. СПб. : Бизнес-пресса : Корпорация Двадцатый трест, 2003. 390 с.; Клиланд Д. И., Кинг В. Р. Системный анализ и целевое управление; Керцнер Г. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости. М. : АйТи : ДМК Пресс, 2003. 318 с.; Полковников А. Эффективное управление проектами. Начальный курс / Сетевая Академия «Ланит». М., 1998. 101 с.; Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. Управление проектами : учеб. пособие / под общ. ред. И. И. Мазура. М. : Омега-Л, 2004. 664 с.; Товб А. С., Ципес Г. Л. Управление проектами : стандарты, методы, опыт. М. : Олимп-Бизнес, 2003. 239 с.; Воропаев В. Управление проектами – неиспользованный ресурс в экономике России // E-Executive.ru : сайт. URL: <http://www.e-executive.ru/knowledge/announcement/331624/> (дата обращения: 08.07.2014).

¹¹ Запесоцкая Н. А. Проектная культура как основа профессионального мастерства менеджера социально-культурной деятельности : дис. ... канд. пед. наук. СПб., 2007. 152 с.; Солодилов А. Проектная культура и системная интеграция // AT Consulting : сайт. URL: http://www.at-consulting.ru/company/spec/2005/11/04/spec_11.html (дата обращения: 07.03.2011); Филимонюк Л. А. Формирование проектной культуры педагога в процессе профессиональной подготовки : дис. ... д-ра пед. наук. Ставрополь, 2008. 425 с.; Шейн Э. Определение культуры организации // Организационная культура и лидерство. 3-е изд. СПб. : Питер, 2012. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm044.html> (дата обращения 08.03.2011).

¹² Симонов К. В. Политический анализ : учеб. пособие. М.: Логос, 2002. 152 с.; Грачев М. Н. «Политическое проектирование» и «политический проект»: концептуализация понятий : материалы «Круглого стола» сотрудников и аспирантов Российского государственного гуманитарного университета и Российского университета дружбы народов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия : Политология. 2013. № 3. С. 117 -119; Политическое проектирование. Глобальное, национальное, региональное измерения : монография / под ред. М. Н. Грачева, Н. А. Борисова. М. : Мир философии, 2016. 464 с.; Вилисов М. В. Документы государственного стратегического планирования как инструменты политико-государственного проектирования вопросов государственного суверенитета // Проблема суверенности современной России : материалы Всероссийской науч.-общественной конф. М., 2014. С. 124-134; Вилисов М. В. Механизмы и институты проектирования государственной политики // Власть. 2016. № 7. С. 50-57; Митрохина Т. Н. Аксиология проектирования российской политики. Власть. 2017. №

сти понятий «политический проект» и «политическое проектирование», анализу современных российских трендов, механизмов, институтов политического проектирования, изучению практик политического проектирования в российской политической системе.

Тем не менее, научных трудов об опыте проектного управления в организационной среде органов власти современной России к настоящему времени накоплено недостаточно. Несмотря на наличие широкого спектра работ по различным вопросам реализации приоритетных национальных проектов (ПНП), подготовленных Д. Алабиным и С. Устинкиным, А. Андриасовым, В. Гончаровым, В. Казанцевым и Л. Ивановым, Е. Красновой, А. Левицкой, А. Матненко, Г. Осадчей, И. Плисиновой, В. Фахрутдиновой, А. Харитоненковым, Я. Шабановым¹³ и другими, не оценено использование методологии проектного управления при претворении нацпроектов в жизнь. Не оформлены в виде научных публикаций описания иных практик создания и ведения проектов в общефедеральном масштабе. С результатами анализа регионального или муниципального опыта управления проектами можно ознакомиться лишь в работах А. Бондаревской, Л. Гафаровой, Д. Красильникова, М. Якимовой¹⁴.

3. С.114-122; Митрохина Т. Н. Политический проект как категория политической науки // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2015. № 2 (56). С. 117-122; Митрохина Т. Н. Политическое проектирование: объяснительные возможности концепта «политический проект» // Власть. 2015. № 9. С. 39-46; Митрохина Т. Н. Политическое проектирование: специфика глобальных проектов // Власть. 2016. № 4. С. 75-82; Митрохина Т. Н. Функциональность политических проектов: технологии vs идеологии? Власть. 2014. № 10. С. 5-13.

¹³ Алабин Д. В. Механизмы и технологии реализации приоритетных национальных проектов в политическом процессе Российской Федерации : дис. ... канд. полит. наук. Н. Новгород, 2009. 193 с.; Устинкин С. В., Алабин Д. В. Приоритетные национальные проекты в политическом процессе России // Власть. 2009. № 4. С. 14-17; Андриасов А. Р. Реализация национальных проектов как специальный политико-правовой режим трансформации институтов государственной власти // Философия права. 2008. № 3. С. 125-127; Гончаров В. В. Реализация приоритетных национальных проектов как социально-экономическая основа укрепления системы власти в России и сохранения её независимости и государственного суверенитета // Вестник Челябинского государственного университета. 2010. № 9 (190). С. 22-26; Казанцев В., Иванов Л. Россия до приоритетных национальных проектов и с ними : введение в ситуацию. URL: <http://viperson.ru/prnt.php?prnt=1&ID=263499> (дата обращения: 11.09.2014); Краснова Е. А. Приоритетные национальные проекты и идеологическая функция государства // Вестник Челябинского государственного университета. 2008. № 14. С. 71-77; Левицкая А. Ю. Национальные проекты : от идеи к практике ее реализации // Журнал российского права. 2006. № 4. С. 3-9; Матненко А. С. Приоритетные национальные проекты : предпосылки, сущность и проблемы правового регулирования // Вестник Омского университета. 2008. № 4. С. 124-129; Осадчая Г. И. Приоритетные национальные проекты в контексте социальной политики Российской Федерации // Социальная политика и социология. 2007. № 2. С. 8-21; Плисинова И. В. Основные направления реализации и перспективы модификации приоритетных национальных проектов на современном этапе : дис. ... канд. полит. наук. Ростов н/Д., 2011. 161 с.; Фахрутдинова В. Приоритетные национальные проекты в Российской Федерации : диалектика развития // Ученые записки Казанского государственного университета. Гуманитарные науки. 2009. Т. 151, кн. 4. С. 253-264; Харитоненков А. С. Эволюция административно-правового механизма управления национальными проектами и государственными программами // Государственное управление. Электронный вестник. 2011. № 26. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-administrativno-pravovogo-mehanizma-upravleniya-natsionalnymi-proektami-i-gosudarstvennymi-programmami> (дата обращения: 03.06.2016); Шабанов Я. В. Из истории разработки и принятия приоритетных национальных проектов // Власть. 2011. № 9. С. 121-123.

¹⁴ Бондаревская А. А. Управление проектной деятельностью на региональном уровне // Экономика и управление : актуальные проблемы и поиск путей решения : материалы регион. науч.-практ. конф. молодых ученых и студентов. Пермь, 2010. С. 50-55; Гафарова Л. А. Проектно-процессный подход и возможности его использования в системе местного самоуправления // Вестник Башкирского университета. 2009. Т. 14, № 1. С. 265-269; Красильников Д. Г., Якимова М. Н. Об уровне развития процессов управления проектами в исполнительных органах государственной власти Пермского края // Стратегическое и проектное управление : сборник научных статей. Пермь, 2011.

Таким образом, степень научной разработанности проблематики исследования является невысокой. Разнородность взглядов о соотношении государственной политики и государственного управления, малочисленность учитывающих особенности российской политической системы публикаций о сущности явления актуализируют потребность в изучении государственной политики как среды, в которой проект используется для достижения государственно-значимых целей. В условиях множественности неперекликающихся подходов группирования средств осуществления государственной политики необходим глубинный анализ состава и структуры её инструментария как отдельного института, обладающего характерными для российских реалий особенностями. Следует определить и позицию, роль проекта в числе средств осуществления государственной политики для формирования представления о назначении его применения в организационной среде российского административно-государственного аппарата.

Кроме того, полагаем, необходимо систематизировать сведения о факторах институциональных изоморфных изменений органов власти современной России, ставших причинами внедрения проекта в сферу управления государством. Требуется формирование научного представления не только об общих условиях проникновения инструмента в бюрократическую среду, но и о готовности административно-государственного аппарата профессионально использовать проект как инструмент реализации государственной политики. Заслуживает отдельного внимания исследователей выработанный коммерческими компаниями в виде методологии и предлагаемый к соблюдению органами власти порядок подготовки и исполнения проектов.

Наконец, немаловажное значение приобретает разносторонний анализ практик проектного управления при реализации российской государственной политики. Актуальным становятся изучение соответствия разрабатываемых проектов целям государственной политики, соизмеримость проблем, включенных в политическую повестку дня, с выбором проекта для их решения, соотношения целей государственной политики с целями, запланированными к достижению в ходе ведения проектов. Необходимой является оценка применения административно-государственным аппаратом методологии проектного управления как некоторого условия успешности проектов. Существует потребность в определении уровня готовности организационной среды органов власти к соблюдению требований методологии проектного управления и использованию инструмента в целом. И, разумеется, требуется описание дальнейших перспектив развития проектного управления в государственном масштабе.

Таким образом, актуальность выбранной проблематики исследования, её недостаточная изученность определяют объект, предмет, цель и задачи диссертации.

Объектом диссертационного исследования является политико-управленческий процесс осуществления государственной политики современной России, **предметом** – практики проектного управления, реализованные в организационных средах органов власти и иных структур для осуществления современной российской государственной политики.

Цель работы – выявить специфику применения проектного управления в организационных средах органов власти и иных структур, осуществляющих государственную политику в современной России.

Достижение поставленной цели обуславливается решением следующих **задач**:

1. Определить положение проекта во всей совокупности средств формирования и реализации государственной политики.
2. Выявить предпосылки применения проектного управления при формировании и реализации современной российской государственной политики.
3. Определить основные требования по использованию и развитию проектного управления в организационных средах структур, осуществляющих государственную политику в современной России.
4. Дать анализ и оценку практик проектного управления, накопленных в процессе формирования и реализации государственной политики современной России.

Научная новизна представленной работы заключается в исследовании опыта российских органов власти и иных структур, осуществляющих государственную политику, по внедрению, использованию и развитию проектного управления с 2000-х гг. по настоящее время.

В ходе проведения исследования, для достижения его цели и решения задач, удалось получить следующие **результаты, имеющие научную новизну**:

- разработан авторский подход к группированию средств осуществления государственной политики;
- выявлен комплекс факторов, обусловивших появление проектного управления в организационной среде органов власти и иных структур, осуществляющих государственную политику в современной России;
- описаны этапы развития проектного управления при реализации современной российской государственной политики с 2004 г. по настоящее время;
- определена степень соответствия целей проектов, реализованных структурами, осуществляющими государственную политику в современной России, целям государственной политики;
- установлены особенности предпочтений политических акторов при выборе масштабов применения проекта для достижения целей государственной политики на разных этапах развития проектного управления;

- определен уровень проектной культуры структур, осуществляющих российскую государственную политику;

- выявлены факторы деформации сущности проектного управления в организационной среде российских органов государственной власти.

Теоретическая и практическая значимость работы. Теоретическая значимость работы состоит в систематизации накопленных знаний о государственном управлении и государственной политике, политико-управленческом процессе её осуществления. Авторским вкладом в развитие политической науки является разработанный с учетом российского контекста подход к группированию средств осуществления государственной политики, предполагающий использование специального категориального аппарата. Способствуют укреплению базы теоретических разработок политической науки обзор возможностей и ограничений методологии проектного управления при использовании в российской бюрократической среде.

Практическая значимость исследования определяется возможностью его использования для принятия политических и управленческих решений на разных этапах осуществления государственной политики, в том числе при выборе инструментария её реализации. Диссертационные материалы могут применяться при создании программ реформирования системы государственного управления, при построении стратегии развития и популяризации проектного управления в органах власти, при обновлении соответствующих методических рекомендаций, и, наконец, при внедрении и развитии проектного управления в масштабах региона и муниципалитета. Результаты диссертационного исследования целесообразно включать в учебные дисциплины по направлениям подготовки бакалавриата и магистратуры «Политология» и «Государственное и муниципальное управление» в рамках таких курсов как «Теория управления», «Теория политики», «Проектное управление в государственных и муниципальных органах власти».

Методология и методы исследования. Специфика проблематики исследования обусловливает актуальность применения в качестве его методологической основы научных разработок П. Дж. Димаджио и У. В. Пауэлла о явлении институционального изоморфизма в организационных полях¹⁵. В современном мире в условиях усиливающейся глобальной конкуренции, в результате адаптации к меняющейся внешней среде, любого рода организации, оцениваемые социальными агентами как потребители и поставщики схожих услуг, становятся всё более единообразными. Формальное и неформальное давление, реакция на неопределенность и профессионализация организаций вызывают изоморфизацию их сред. Необходимость быть похожими объясняет стремление организаций обладать идентичными организационными структурами,

¹⁵ Димаджио П. Дж., Пауэлл У. В. Новый взгляд на «железную клетку»: институциональный изоморфизм и коллективная рациональность в организационных полях. // Экономическая социология. 2010. Т. 11. № 1. С. 34 – 56.

корпоративными нормами, а также применять единые эффективные модели и инструменты управления.

В этой связи, изучение опыта использования проекта органами власти и иными структурами, осуществляющими государственную политику в современной России, в соответствии с положениями описанной концепции представляется обоснованным. Через описание механизмов возникновения институционального изоморфизма в российской системе государственного управления объясняется закономерность появления проекта в организационной среде административно-государственного аппарата. В контексте изучения проектного управления в качестве показателя изоморфных изменений ведется исследование практик применения проекта как выработанного коммерческими компаниями управленческого инструмента. Анализируются рекомендуемые бизнесом и соблюдаемые чиновниками порядки внедрения и развития проектного управления, а также характеристики организационной среды органов власти, требуемые к изменению при ведении проектов. Определяется уровень развития проектной культуры в организационных средах структур, осуществляющих государственную политику. Устанавливается степень изоморфизации органов власти и коммерческих компаний. Изучение проектного управления в органах власти ведется на основе требований профессиональной методологии проектного управления, разработанной Project Management Institute (PMI) и описанной в Руководстве к своду знаний по управлению проектами (Руководство Project Management Body of Knowledge (PMBOK))¹⁶.

Исследование практик проектного управления официальных структур, в свою очередь, определяет необходимость применения концепции политического процесса (policy process) для описания опыта использования проекта как инструмента реализации государственной политики. Управленческий аспект государственной политики, согласно В. Сморгуну, являясь её необходимым внутренним качеством, раскрывается наилучшим образом при изучении процессов выработки и реализации политических (государственных) решений, причин выбора того или иного курса государственных действий, результатах принятой к исполнению деятельности¹⁷. Исследование проектного управления как некоторой организационной меры реализации государственной политики, таким образом, обуславливает потребность анализа каждой фазы политико-управленческого процесса осуществления государственной политики.

Для проведения исследования в рамках обозначенного методологического подхода применялись следующие методы:

1. Методы сбора данных:

¹⁶ Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK). 5-е изд. М. : Олимп-Бизнес, 2013. 586 с.

¹⁷ Государственная политика и управление : учеб. пособие. С. 386 – 409.

- анализ выступлений, интервью и публикаций первых лиц государства, представителей руководства и сотрудников федеральных (региональных) органов власти, экспертов, крупных общественных деятелей по вопросам формирования и реализации российской государственной политики, в том числе, посредством применения проектного управления;

- анализ результатов социологических опросов, аналитических отчетов, статистических данных, докладов и иных материалов по различным аспектам формирования и реализации государственной политики, в том числе, по вопросам результативности её реализации;

- анализ международных и национальных профессиональных стандартов управления проектами, результатов экспертных интервью с одним из разработчиков национальных стандартов по управлению проектами, с сертифицированными специалистами в сфере проектного управления, позволившие сформировать представление об «идеальных» практиках ведения проектов;

- анализ нормативных правовых актов, методических рекомендаций и иных документов органов власти федерального и регионального уровней, устанавливающих как общие правила применения проектного управления в бюрократической среде, так и регулирующих узкие вопросы внедрения и развития инструмента;

- анализ аналитических материалов и презентаций, подготовленных идеологами развития проектного управления в деятельности органов власти, самими ведомствами, а также экспертами по их заказу и самостоятельно, отражающих первые результаты, проблемы, успехи, приоритеты дальнейшего использования инструмента в бюрократической среде;

- включенное наблюдение, позволившее «изнутри» познакомиться со спецификой проектного управления в деятельности исполнительных органов государственной власти Пермского края (2011 – 2012 гг.), Департаменте города Москвы по конкурентной политике (2013 г.), Министерстве экономического развития Российской Федерации (2013 г.).

2. Методы интерпретации данных:

- историко-генетический метод, ориентирующий на последовательное рассмотрение этапов применения проектного управления в общефедеральном масштабе;

- метод моделирования, использованный при воспроизведении в рамках политико-управленческого процесса осуществления государственной политики практик проектного управления;

- метод case-study, позволивший изучить использование методологии проектного управления на федеральном уровне;

- экспертные интервью с идеологами внедрения и распространения практик проектного управления в деятельности органов власти, а также лицами, ответственными за развитие инструмента, на региональном уровне.

Для проведения исследования использовалось несколько групп источников, составивших его **эмпирическую базу**:

- 1) законодательные и иные нормативные документы, регулирующие разные вопросы проблематики исследования;
- 2) международные и национальные профессиональные стандарты по управлению проектами;
- 3) выступления, интервью и публикации первых лиц государства, видных государственных, политических, общественных деятелей и экспертов, руководителей федеральных и региональных органов власти по вопросам разработки и реализации государственной политики, в том числе, посредством применения проектного управления;
- 4) результаты экспертных интервью;
- 5) аналитические отчеты, записки, доклады, презентации по различным аспектам формирования и реализации государственной политики, а также по практическим вопросам применения проектного управления органами власти;
- 6) статистические материалы;
- 7) публикации и материалы СМИ;
- 8) интернет-ресурсы.

Первую, двусоставную, группу источников образуют законодательные и иные нормативные документы. В большинстве своем использованные для проведения исследования акты выступают в качестве оснований внедрения проектного управления в деятельность органов власти и устанавливают как общие правила применения инструмента на федеральном и региональном уровнях, так и частные вопросы инициации, исполнения, мониторинга и контроля «государственных» проектов. Наибольшее значение для подготовки диссертации имеют распоряжение Правительства РФ «О Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006 - 2010 годах», указ Президента РФ «О мерах по проведению административной реформы в 2003 – 2004 годах», «Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2018 года», «Типовая инструкция о порядке составления и представления отчетности о реализации приоритетных национальных проектов», постановление Правительства РФ «О порядке организации исполнения проектов по реализации основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2012 года», «Методические указания по разработке карт проектов по реализации основных направлений деятельности Правительства РФ до 2012 года», «Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти», «Положение о Совете по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах государственной власти субъектов Российской Федерации», «Положение по управлению «дорожными картами», проек-

тами, программами и непроектными мероприятиями», действующее в Пермском крае, и другие. Ввиду отсутствия значительного опыта управления проектами в государственном масштабе, из-за сложности использования инструмента в «инородной» бюрократической среде отмечаем незначительное количество документов по указанной тематике.

Помимо прочего, изучались тексты Посланий Президента РФ Федеральному Собранию. Использование данных материалов при проведении исследования являлось необходимым для определения приоритетов российской государственной политики, её целей, задач, проблем, включенных в политическую повестку дня, и достигнутых результатов на разных этапах развития страны.

Во вторую, также немногочисленную группу источников, затрагивающих сферу управления проектами, включены профессиональные стандарты по проектному управлению, представляющие собой свод «общих правил и лучших практик» ведения проектов, признанных международным сообществом менеджеров, а также национальные стандарты по проектному менеджменту, адаптированные под российскую специфику. Формирование представления об «идеальном» управлении проектами осуществлялось преимущественно на основе изучения Руководства к Своду знаний по управлению проектами (Руководство Project Management Body of Knowledge (PMBOK)), разработанного Project Management Institute (PMI) с целью обеспечения успешного управления процессами инициации, планирования, мониторинга и контроля, исполнения и завершения проектов.

К третьей, многосоставной, группе источников относятся выступления, интервью и публикации первых лиц государства, видных государственных, политических, общественных деятелей и экспертов, руководителей федеральных и региональных органов власти по вопросам формирования и реализации государственной политики, а также непосредственного использования проектного управления для её ведения.

В первую очередь, для понимания проблем, закладываемых в политическую повестку дня, проектирования целей и задач государственной политики на протяжении изучаемого отрезка истории к исследованию привлекались тексты выступлений В. Путина на заседаниях Правительства РФ, на встрече с членами Правительства, руководством Федерального Собрания и членами президиума Государственного совета, на заседаниях Совета при Президенте РФ по реализации приоритетных национальных проектов, на Мюнхенской конференции по вопросам политики безопасности в 2007 году, а также публикации Д. Медведева, подготовленные в период занятия постов первого вице-премьера и Президента РФ.

Особое значение для понимания проблем и успехов применения проекта как инструмента реализации государственной политики, кроме того, имели выступления и публикации Д. Медведева и А. Дворковича как разработчиков приоритетных национальных проектов, а также

региональных руководителей приоритетных нацпроектов, известных ученых и экспертов в области государственного управления, сопровождавших процесс ведения ПНП и распространение практик проектного управления в органах власти.

Четвертую группу источников образуют экспертные интервью. В качестве экспертов выступили представитель руководства команды методологов внедрения проектного управления в деятельность исполнительных органов государственной власти Пермского края, региональный руководитель одного из приоритетных национальных проектов, а также один из инициаторов популяризации использования проектов в федеральном масштабе.

В пятую группу источников включены разнообразные аналитические материалы: аналитические отчеты, записки, доклады, презентации о федеральном и региональном опыте применения проектного управления. В частности, в диссертации использованы, созданные на основе данных, полученных «изнутри», уникальные материалы по проблемам и успехам использования инструмента в бюрократической среде Андрея Бадина, экс-директора по управлению проектами, рисками и созданию системы управления Играмми АНО «Оргкомитет Сочи 2014», бывшего заместителя директора департамента стратегического управления, государственных программ и инвестиционных проектов Минэкономразвития России и ныне занимающего пост заместителя председателя Совета по внедрению проектного управления в органах власти при Минэкономразвития России. Помимо прочего, для оценивания опыта ведения проектов, принятых во исполнение основных направлений деятельности Правительства РФ до 2012 года, применялись неопубликованные авторитетные экспертные оценки карт проектов.

Кроме того, для формирования представления о результатах реализации государственной политики, в том числе посредством ведения проектов, анализу подвергались материалы, записки, презентации, статьи, официальные доклады, содержащие результаты мониторингов, исследований и социологических опросов по различным аспектам проблем политической повестки дня.

Шестую группу источников практически полностью образуют статистические материалы Росстата, использованные для верификации выводов об итогах реализации государственной политики.

Седьмая группа источников, представленная публикациями и материалами СМИ, использована также для получения представлений о приоритетных вопросах государственного развития, заложенных в политическую повестку дня, и результатах осуществления государственной политики, в том числе путем ведения проектов. Анализу подвергались выступления глав государства и других политических лидеров по исследуемой проблематике, размещенные в открытом доступе «РИА Новости», «Интерфакс», «Российская газета» и другими.

И, наконец, восьмую группу источников, составляют интернет-ресурсы, представленные официальными сайтами Правительства РФ, Минэкономразвития России, конкурса «Проектный Олимп», а также сайтами реализуемых с «государственным участием» мегапроектов. Интернет-ресурсы содержат официальную информацию общего характера как по различным аспектам реализации государственной политики, так и по вопросам ведения мегапроектов.

Положения, выносимые на защиту.

1. Инструментарий государственной политики состоит из средств воздействия государственной политики и средств реализации государственной политики. Средства воздействия государственной политики образуют механизмы воздействия и меры воздействия государственной политики, а средства реализации государственной политики - технологии и инструменты реализации государственной политики. Проект в структуре инструментария государственной политики выполняет роль инструмента реализации государственной политики.

2. Причинами появления проекта в организационной среде российских органов власти и иных структур, осуществляющих государственную политику, являются: проведение построенной на принципах «Нового государственного менеджмента» административной реформы в нашей стране, наличие в составе политической элиты периода разработки и проведения административной реформы значительного количества «хозяйственников и менеджеров», тождественность ряда задач административной реформы задачам применения проекта коммерческими компаниями, использование акторами государственной политики программно-целевого подхода как технологии реализации государственной политики, универсальность методологии проектного управления для решения управленческих задач коммерческих компаний и структур, осуществляющих государственную политику.

3. Выделяется три основных этапа развития проектного управления в организационной среде органов власти и иных структур, осуществляющих государственную политику в современной России. Первый этап апробации проекта как инструмента реализации государственной политики (2005 – 2008 гг.) отождествляется с периодом ведения приоритетных национальных проектов и отличается использованием крайне малого количества элементов проектного управления в организационной среде административно-государственного аппарата. Второй этап развития применения инструмента (2009 – 2012 гг.) характеризуется ростом числа проектов, созданных для достижения целей государственной политики, и использованием ряда элементов профессиональной методологии проектного менеджмента для исполнения основных направлений деятельности российского Правительства до 2012 года. На третьем этапе развития проектного управления для реализации государственной политики (2012 г. – настоящее время) руководство страны обеспечивает популяризацию профессионального проектного управления в деятельности органов власти, что проявляется в увеличении числа мегапроектов, создании инфра-

структурных условий для использования методологии проектного управления и тиражировании практик реализации проектов в бюрократической среде. Современный российский опыт проектного управления в организационной среде органов власти и иных структур, осуществляющих государственную политику, характеризуется умеренным динамизмом в развитии использования инструмента.

4. Применение проекта для реализации государственной политики современной России на протяжении исследованных этапов развития использования инструмента характеризуется разнообразием подходов к установлению зависимости целей проектов от целей государственной политики. На достижение целей государственной политики политического характера ориентировались приоритетные национальные проекты и большинство мегапроектов третьего срока президентства В. Путина. Реализация приоритетных национальных проектов также велась для преодоления социальных проблем, включенных в политическую повестку дня государственной политики. Проектами, принятыми во исполнение приоритетов деятельности российского Правительства до 2012 года, и мегапроектами социальные задачи государственной политики решались опосредованно и точно. Отсутствует прямая взаимосвязь между экономическими целями государственной политики и целями государственно значимых проектов исследованного периода.

5. Использование проекта для реализации современной российской государственной политики в период второго и третьего сроков президентства В. Путина и в период президентства Д. Медведева отличается отсутствием единства подходов акторов государственной политики к характеру применения инструмента. Проектному управлению при В. Путине присущи амбициозность поставленных задач, масштабность финансовых вливаний, территорий и человеческих ресурсов, вовлеченных в проекты в условиях сжатых сроков, спущенных «сверху». Проектное управление при Д. Медведеве использовалось в качестве инструмента точечного решения большего количества социально-экономических и политических задач, выделенных на среднесрочную перспективу, а ведение проектной деятельности ставилось в зависимость от стратегических ориентиров развития государства.

6. В организационной среде современного российского административно-государственного аппарата присутствует несочетаемость ряда элементов проектного управления с элементами управления бюрократической организации, что вызывает деформацию сущности проекта в государственной сфере. Факторами деформации сущности проекта выступают жесткая организационная структура органов власти, отсутствие необходимого объема профессиональных компетенций по управлению проектами у чиновников, затрудненность создания объективных показателей результативности проектов, оформление в виде проектов «текущей» деятельности органов власти, отсутствие в течение длительного времени нормативного право-

вого регулирования управления проектами и адекватной проектному управлению формы финансового обеспечения их реализации, сложная сочетаемость методов управления проектами с характерным для российских бюрократических структур «управлением по поручениям» и недостаточное использование органами власти специализированных информационных систем по управлению проектами.

7. Незавершенность гомогенизации организационной среды российских органов власти и организационной среды коммерческих компаний в части использования проектного управления обуславливается затяжным характером развития проектного управления при осуществлении современной российской государственной политики, невысоким уровнем развития проектной культуры органов власти и деформацией сущности проекта в бюрократической среде.

Степень достоверности и апробация результатов. По проблематике исследования диссертантом были подготовлены доклады и выступления на IV Всероссийской ассамблее молодых политологов (25 – 26 апреля 2011 г., г. Пермь), Международной научно-практической конференции «Совершенствование стратегического управления корпоративными образованиями и региональная промышленная политика перехода к новой инновационной экономике» (10 ноября 2011 г., г. Пермь), Круглом столе № 15 Пермского филиала Московского отделения Project Management Institute (19 декабря 2011 г., г. Пермь), V Всероссийской ассамблее молодых политологов (23 – 24 апреля 2012 г., г. Пермь), Международной научно-практической конференции «Инновации в формировании стратегического вектора развития фундаментальных и прикладных научных исследований» (20-21 ноября 2015 г., г. Санкт-Петербург), Круглом столе № 28 Пермского филиала Московского отделения Project Management Institute (12 апреля 2016 г., г. Пермь), XI международной научной конференции «Политическое проектирование в пространстве социальных коммуникаций» (28 октября 2016 г., г. Москва).

Диссертант являлся сотрудником проектного офиса Аналитического управления Аппарата Правительства Пермского края (сентябрь – декабрь 2011 г.), администратором и исполнителем проекта «Электронное Правительство Пермского края» (декабрь 2011 – июнь 2012 г.), членом команды проекта по развитию системы управления проектами в Департаменте города Москвы по конкурентной политике, членом команды проекта по разработке и внедрению системы стратегического планирования и управления реализацией государственной программы города Москвы «Развитие транспортной системы на 2012-2016 годы», руководителем проектов, реализованных по заказу Минэкономразвития России, по информационной поддержке и мониторингу реализации мероприятий по поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций (2012 г.), по мониторингу реализации мероприятий по поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций в субъектах Российской Федерации (2013 г.), по мониторингу реализации программ социально ориентированных некоммерческих организаций,

получателей субсидий из федерального бюджета на государственную поддержку социально ориентированных некоммерческих организаций в 2012 году (2013 г.), по контентному сопровождению единой автоматизированной информационной системы поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в 2014 г.

Ряд положений диссертационного исследования был использован при разработке учебно-методического комплекса дисциплины «Проектное управление в государственных и муниципальных органах власти» ФГБОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет».

По теме диссертации в научных изданиях опубликовано 8 статей (5,3 п.л.), из них 4 в журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ.

Структура диссертации соответствует цели и задачам исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка источников и литературы.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Во **введении** диссертационного исследования обосновывается актуальность выбранной для изучения темы, дается общая характеристика степени её научной разработанности, определяются объект, предмет, цель и задачи, раскрываются научная новизна, теоретическая и практическая значимость работы, описываются теоретико-методологическая и эмпирическая базы исследования.

Первая глава «Позиция и роль проекта в структуре инструментария государственной политики» посвящена определению места и роли проектного управления во всей совокупности средств осуществления государственной политики.

В первом параграфе «Государственная политика как политико-управленческий процесс» путем изучения разработанных в рамках концепции политического процесса (policy process) научных представлений о природе государственной политики (public policy), её акторах, взаимосвязи с системой государственного управления и процессом принятия политических решений проводится анализ сущности явления. Формулируется рабочее определение понятия «государственная политика», раскрывающее её сущность как подчиненного достижению определенных целей, управляемого и организованного комплекса мероприятий по воздействию институтов государственной власти на жизнедеятельность общества и индивидов, который разрабатывается статусными и неформальными акторами, в том числе, для решения общественных проблем, реализуется с помощью специального инструментария и иных ресурсов и имеет определенные результаты и последствия.

Уточняется и, кроме того, модель цикличного политико-управленческого процесса осуществления государственной политики. Построение политической повестки дня, формирование государственной политики, реализация государственной политики и оценка результатов реализации государственной политики исследуются в качестве фаз процесса осуществления государственной политики. Строится заключение о политико-управленческом характере процесса осуществления государственной политики.

Во втором параграфе «Состав и структура инструментария государственной политики» на основе оформленных в первой части исследования результатов анализа выбранной проблематики изучаются состав и структура средств осуществления государственной политики. Разрабатываются учитывающий российские реалии авторский подход к группированию средств осуществления государственной политики, соответствующий категориальный аппарат и определяется позиция проекта в структуре её инструментария.

Во-первых, обосновывается тезис о возможности использования понятия «инструментарий государственной политики» при обозначении всей совокупности средств её разработки и реализации. Данный вывод формируется на основе анализа разнородных научных подходов к описанию множества средств и способов осуществления государственной политики и вырабатывается также путем оценки лингвистических особенностей использования данного понятия в зарубежной и отечественной науке.

Во-вторых, строится гипотеза о целесообразности выделения в структуре инструментария государственной политики двух групп средств её осуществления. С учётом представленного в первой части исследования положения о политико-управленческом характере процесса осуществления государственной политики описывается подход к выделению групп средств воздействия и средств реализации государственной политики. Делается заключение, что средства воздействия государственной политики, вследствие нахождения в её основе деятельности по осуществлению государственной власти, помогают изменять состояния общества и индивидов, тогда как средства реализации государственной политики применяются бюрократическим аппаратом для администрирования исполнения политических (государственных) решений.

В-третьих, строится предположение о неоднородности состава групп средств осуществления государственной политики. Описывается суть и взаимосвязь образующих средства воздействия государственной политики механизмов воздействия и мер воздействия, а также составляющих средства реализации государственной политики технологий и инструментов её реализации.

И, наконец, в-четвертых, обосновывается гипотеза о возможности отнесения проекта к числу инструментов реализации государственной политики. Устанавливается, что вследствие способности проектного управления выстраивать ведение разнородной, ограниченной по вре-

мени и другим ресурсам деятельности в цепь операций по достижению уникальной цели и координировать их выполнение, допустимо рассматривать проект как средство организации исполнения и непосредственного осуществления действий по воплощению мероприятий государственной политики в жизнь.

Вторая глава диссертационного исследования «**Причины и условия применения проекта в организационной среде органов власти современной России**» подготовлена с целью систематизации сведений о факторах институциональных изоморфных изменений российских органов власти, обусловивших использование проектного управления в сфере управления государством, и о существующих требованиях применения проекта на профессиональном уровне. В данной части работы устанавливаются причины, предпосылки и основания использования проекта для достижения целей государственной политики, и описываются значимые условия внедрения, применения и развития проектного управления в организационных средах структур, осуществляющих государственную политику, с целью определения особенностей и ограничений ведения проектов административно-государственным аппаратом.

В первом параграфе второй главы «Факторы внедрения проекта в сферу управления государством» рассматривается история возникновения практик управления проектами в системах государственного управления западных стран и России. Исследуются механизмы институциональных изоморфных изменений организационных сред российских структур, осуществляющих государственную политику. Выявляются причины использования проектного управления в качестве инструмента реализации государственной политики. Устанавливается, что внедрение проекта в организационную среду административно-государственного аппарата обуславливается реализацией административной реформы в духе «Нового государственного менеджмента». Кроме того, доказывается, что перенос проектного управления из бизнес-структур в органы власти являлся целесообразным: тождественность ряда задач административных реформ и целей использования проекта частными организациями определяла необходимость использования инструмента для управления государством. Вхождение в состав руководства нашей страны в период подготовки и проведения административной реформы значительного количества «хозяйственников и менеджеров» также являлось фактором применения проектного управления как инструмента реализации государственной политики. Использование акторами государственной политики программно-целевого подхода как технологии реализации государственной политики и универсальность методологии проектного управления также изучаются автором диссертационного исследования в качестве факторов внедрения проекта в деятельность российских органов власти.

Во втором параграфе второй главы «Порядок использования проекта в организационных средах бизнес-структур и органов власти» раскрываются сущность проекта и специфика про-

ектного управления, описываются определяемые методологией проектного управления требования к его применению и развитию в организационных средах бизнес-образований, обосновывается необходимость принятия во внимание этих требований при внедрении проекта в деятельность органов власти. Доказывается, что ряд ключевых характеристик проекта, появившегося в системах управления коммерческих компаний, вызывает серьезную модификацию внутренних организационных и инфраструктурных условий бюрократических структур, а также кардинальные изменения в принципах управления и требованиях к компетенциям чиновников.

В данной части исследования обосновывается, что в организационных средах бюрократических структур и структур сферы бизнеса необходимо систематически совершенствовать методологию проектного управления. Делается вывод, что использование проекта на профессиональном уровне способствует развитию организационной системы управления и обуславливает становление в организации проектной культуры. Устанавливается, что в организационных средах коммерческих структур и структур, осуществляющих государственную политику, проектная культура формируется при наличии следующих условий: внедрение и использование проектного управления ведется при поддержке руководства; сотрудники организаций обладают необходимым набором навыков и знаний по управлению проектами; созданы и применяются на практике единые стандарты, методология и терминология проектного управления; имеется значительный опыт ведения проектов и действуют процедуры его накопления; проектное управление является ценностью организационной культуры и ощущается его поддержка со стороны сотрудников.

В свою очередь, **в третьей главе** диссертационного исследования **«Этапы развития проектного управления в контексте разработки и реализации государственной политики в современной России»** в ходе изучения практик использования проекта в организационных средах органов власти и иных структур, осуществляющих государственную политику в современной России, исследуются стадии и характер развития проектного управления в административно-государственном аппарате, производится оценка соотношения проектов, реализованных в масштабах государства, с целями государственной политики и проблемами, включенными в политическую повестку дня, анализируются подходы акторов госполитики к применению проектного управления для достижения целей государственной политики, выявляются проблемы, успехи и перспективы применения проекта в бюрократической среде. Изучается уровень изоморфизма организационных сред структур, осуществляющих государственную политику, и коммерческих компаний, в части использования проектного управления. А анализ практик применения проекта как инструмента реализации государственной политики ведется путем реконструирования данных в соответствии с моделью политико-управленческого процесса осуществления государственной политики.

В первом параграфе третьей главы «Реализация приоритетных национальных проектов как первый опыт применения инструмента (2005 – 2008 гг.)» в контексте изучения фаз процесса осуществления современной российской государственной политики оценке подвергается история применения федеральными органами власти методологии проектного управления при разработке и реализации приоритетных национальных проектов. Исследуются проблемы, включенные в политическую повестку дня государственной политики, её цели, перечень ключевых субъектов процесса принятия политических решений, созданная система управления проектами, практики использования профессиональной методологии проектного управления, а также оцениваются результаты ведения проектов в соответствии с целями государственной политики.

Выявляется, что период ведения приоритетных национальных проектов (2005 – 2008 гг.) целесообразно рассматривать в качестве первого этапа апробации инструмента органами власти. Данная ступень развития управления проектами характеризуется наличием крайне малого числа элементов проектного управления в организационной среде российского административно-государственного аппарата. Неготовность бюрократической системы к применению инструмента являлась одной из ключевых проблем реализации нацпроектов. Ввиду отсутствия опыта ведения проектов, единых стандартов и методологии проектного управления в органах власти существовал низкий уровень проектной культуры. Посредством ведения приоритетных национальных проектов достигались, преимущественно, включенные в политическую повестку дня цели политического характера, а не цели социальной направленности.

Неготовность административно-государственного аппарата к применению профессиональной методологии проектного управления, как отмечается во втором параграфе третьей главы исследования «Использование проектного управления для ведения ключевых направлений деятельности Правительства РФ (2009 – 2012 гг.)», характеризовала и следующую веху использования инструмента в деятельности структур, осуществляющих государственную политику в современной России. Однако, устанавливается, что указанный период отличается устойчивой тенденцией повышения интереса к применению проекта при осуществлении государственной политики и, как следствие, использованием уже большего, в сравнении с предыдущим периодом, числа элементов профессиональной методологии проектного управления для реализации основных направлений деятельности Правительства РФ. Реализовывался подход организации исполнения проектов в соответствии со стратегическим развитием России, предпринимались попытки применять «полупрофессиональную» проектную документацию, управлять рисками проектов, а также накапливать опыт проектного управления. Формировалась единая терминология проектного управления, внедрялись базовые инструменты его планового и финансового обеспечения, развивалась методическая основа ведения проектов. Посредством проектного управления решалась заложенная в политическую повестку дня задача по обеспечению преем-

ственности курса государственного развития и сохранению институтов власти. Социальные цели государственной политики, как обосновывается в исследовании, все же, не достигались.

Как отмечается в третьем параграфе заключительной части исследования «Реализация мегапроектов и развитие профессиональных практик применения проектного управления для осуществления государственной политики (2012 г. – н.в.)», следующий этап использования проекта для достижения целей государственной политики стал переломным в истории применения проектного управления в деятельности федеральных органов власти. Отличительными чертами управления проектами в этот период являлось повышение интереса к ведению мегапроектов, а также создание методологической, правовой и организационной инфраструктуры для популяризации проектного управления в деятельности органов власти.

В частности, в контексте исследования фаз политико-управленческого процесса осуществления государственной политики изучается опыт разработки и ведения мегапроектов. Успешная реализация одного из них – мегапроекта «Сочи-2014» – явилась катализатором тиражирования проектного управления в административно-государственном аппарате. Вслед за подходом к построению системы проектного управления в АНО «Оргкомитет Сочи-2014» анализируется попытка внедрения инструмента в деятельность Минэкономразвития России. Выявляется неготовность чиновников применять проекты для решения государственных задач, а также ряд иных трудностей, испытываемых российским бюрократическим аппаратом при знакомстве с проектным управлением. Изучаются факты, свидетельствующие о популяризации проектного управления в бюрократической среде, и создании для этого методологической и организационной основы. Делается вывод, что практику проектного управления федеральных органов власти отличает умеренный динамизм в развитии применения инструмента.

В **заключении** представляются не только описанные выше результаты исследования, но и иные выводы об успехах, проблемах и перспективах развития проекта как инструмента реализации российской государственной политики.

В частности, отмечается, что на фоне общей тенденции распространения проекта для решения государственных задач подходы к его использованию претерпевали изменения при смене первых лиц государства. Если для преодоления проблем, включенных в политическую повестку дня государственной политики, в течение 2004 – 2008 гг. и с 2012 года руководством страны использовалась тактика «форсированного марш-броска», то в период президентства Д. Медведева приоритетом обладала стратегия «основательных и разносторонних преобразований». Управление проектами при В. Путине характеризовалось амбициозностью поставленных задач, масштабностью финансовых вливаний, территорий и человеческих ресурсов, которые вовлекались в проекты в условиях сжатых сроков, спущенных «сверху». Тогда как в период президентства Д. Медведева проектное управление использовалось в качестве инструмента то-

чечного решения большего количества социально-экономических и политических задач, выделенных на среднесрочную перспективу, а ведение проектной деятельности ставилось в зависимость от стратегических ориентиров развития государства.

Кроме того, делается вывод, что на каждом этапе развития проектного управления у субъектов государственной политики не существовало и единства подходов к установлению зависимости целей проектов, запланированных к достижению, целям государственной политики. В частности, приоритетные национальные проекты и большинство мегапроектов, реализованных на третьем сроке президентства В. Путина, позволяли напрямую достигать цели государственной политики политического характера. При этом, если нацпроекты предназначались для решения внутренних политических задач, то мегапроекты подчинялись политическим ориентирам внешней направленности. В обоих случаях проектное управление применялось для демонстрации мощи, потенциала и возможностей России на внутригосударственной и международной аренах.

Реализация приоритетных национальных проектов также велась и для преодоления социальных проблем, включенных в политическую повестку дня. Тогда как, проектами, принятыми во исполнение приоритетов деятельности российского Правительства на период до 2012 года, а также мегапроектами, социальные задачи государственной политики решались опосредованно и точечно. Отсутствует прямая взаимосвязь между экономическими целями государственной политики и целями исследованных проектов, реализованных федеральными структурами за указанные периоды.

Как подчеркивается в исследовании, при использовании проекта в организационной среде российского административно-государственного аппарата система проектного управления применяется в конфликте с действующей системой управления органов власти. Тогда как в иных, небюрократических структурах, осуществляющих государственную политику, как показал опыт подготовки «Сочи-2014», построить профессиональную систему проектного управления, тождественную системе проектного управления коммерческих компаний, возможно. В организационной среде административно-государственного аппарата присутствует несочетаемость ряда элементов проектного управления с элементами бюрократической организацией управления, что вызывает деформацию сущности проекта в государственной сфере. Деятельность, называемая проектной, в российских органах власти зачастую не является таковой в полной мере ввиду несоблюдения специфичного порядка применения проекта.

В российском административно-государственном аппарате деформация сущности инструмента происходит, как правило, вследствие наличия у органов власти жесткой организационной структуры, из-за отсутствия у чиновников необходимого объема профессиональных компетенций по управлению проектами, из-за сложности оценивания результатов проектов, ре-

ализуемых органами власти, вызванной, в том числе, затрудненностью создания объективных показателей результативности проектов. Искажают сущность проекта, помимо прочего, оформление в виде проектов «текущей» деятельности органов власти, отсутствие в течение длительного времени основ нормативного правового регулирования управления проектами и адекватной проектному управлению формы финансового обеспечения их реализации, сложная сочетаемость методов управления проектами с характерным для российских бюрократических структур «управлением по поручениям», а также слабая распространенность в деятельности органов власти специализированных информационных систем по управлению проектами.

Более того, отмечается, что в организационной среде российского административно-государственного аппарата существует и ряд препятствий, тормозящих интенсивное распространение проекта как инструмента реализации государственной политики. Частая смена руководства и организационной структуры органов власти, высокая текучесть кадров, невысокий уровень заработной платы чиновников и сложно встраиваемая в схему оплаты труда государственных служащих проектная система мотивации сотрудников снижают скорость внедрения проекта в деятельность органов власти и вызывают проблемы применения инструмента на практике.

Препятствует активному распространению проекта в деятельности органов власти, помимо прочего, отсутствие у руководителей бюрократических структур понимания необходимости и потребности менять привычные инструменты управления на проектные. Несмотря на создание методологических и организационных условий для популяризации проектного управления в государственном аппарате, и постоянное тиражирование лучших проектных практик, использование профессиональной методологии проектного управления остается экзотикой для российской бюрократической среды.

Автор диссертационного исследования приходит к заключению, что, проблемы применения проектного управления административно-государственным аппаратом влияют на качество запланированных результатов проектов и тормозят формирование «зрелого» управления проектами. А наличие непреодоленных противоречий между элементами проектного управления и элементами системы управления органов власти отражает незавершенность изоморфных изменений их организационных сред.

Тем не менее, отмечается, что в настоящее время руководство страны предпринимает множество попыток по стимулированию использования проекта как инструмента реализации государственной политики на федеральном и региональном уровнях. Условием внедрения и использования проектного управления в организационной среде органов власти становится требование соблюдения профессиональной методологии проектного менеджмента.

Основные положения диссертационного исследования отражены в публикациях научных изданий.

Публикации в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России:

1. Якимова М. Н. Возможности и ограничения проектного подхода в контексте реализации нового государственного менеджмента // *Ars Administrandi*. – 2015. – № 1. – С. 16-27 (0,7 п.л.).

2. Красильников Д. Г., Якимова М. Н. Факторы деформации проектного управления в органах государственной власти (из опыта реализации государственной политики в современной России) // *Ars Administrandi*. – 2015. – № 2. – С. 36-48 (0,9 п.л./0,8 п.л.).

3. Якимова М. Н. Проектное управление в структуре инструментария государственной политики // *Вестник Пермского университета. Серия «Политология»*. – 2016. – № 3. – С. 50 – 66 (0,8 п.л.).

4. Якимова М. Н. Роль проектного управления в реализации государственной политики в период президентства Д.А. Медведева // *Ars Administrandi*. – 2016. – № 3. – С. 29 – 40 (0,7 п.л.).

Публикации в научных журналах, сборниках научных статей конференций:

5. Красильников Д. Г., Якимова М. Н. Стандарт РМВОК и проектное управление в органах государственной власти Пермского края: приближение к идеалу // *Ars Administrandi*. – 2011. – № 3. – С. 44-54 (0,8 п.л./0,75 п.л.).

6. Красильников Д. Г., Якимова М. Н. Об уровне развития процессов управления проектами в исполнительных органах государственной власти Пермского края // *Стратегическое и проектное управление: Сб. научных статей / Под ред. В.Г. Прудского*. – Пермь, 2011. С. 69-75 (0,6 п.л./0,55 п.л.).

7. Якимова М. Н. Проблемы использования проектного управления как механизма реализации государственной политики в современной России // *Инновации в формировании стратегического вектора развития фундаментальных и прикладных научных исследований: Сб. научных статей по итогам международной научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 20-21 ноября 2015 г.)*. Санкт-Петербург, 2015. С. 72-75 (0,4 п.л.).

8. Якимова М. Н. Причины, этапы и проблемы трансплантации проектного управления в деятельность органов власти современной России: федеральный уровень // *Политическое проектирование в пространстве социальных коммуникаций. Материалы XI Международной научной конференции (Москва, 28 октября 2016 г.)*. Москва, 2016. С. 221 – 229 (0,4 п.л.).