

DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2020.2.6>

UDC 338.24  
LBC 65.05

Submitted: 25.02.2020  
Accepted: 03.04.2020

## PROJECT AND PROGRAM MANAGEMENT UNDER CONDITIONS OF STRATEGIC PLANNING MODERNIZATION

**Natalya P. Pazdnikova**

Perm National Research Polytechnic University, Perm, Russian Federation;  
Perm State National Research University, Perm, Russian Federation

**Илья I. Pazdnikov**

Perm National Research Polytechnic University, Perm, Russian Federation

**Abstract.** The modernization of strategic planning in the Russian economy is caused by the existing situation and problems of public administration in the conditions of the formation and implementation of projects initiated by the government. The main purpose of this article is to demonstrate the need to deal with the issues connected with the emergence of a huge diversity of projects that will provide a clear understanding of the role of strategic mechanisms applied in the territories of the Russian Federation. For the solution of this goal, originally, the genesis of the formation of the national project and program management has been carried out. The contribution of the Soviet school to the development of the state project development as well as studies of the modern stage of strategic planning has been analyzed. The authors suggest a hypothesis that project and program management is a key component of the government policy. The effectiveness of project management can be studied by means of the methods of strategic management. The authors conduct the research on the basis of comparative analysis, normative and expert methods which allow estimating the characteristics of projects and programs on the basis of the portfolio ideology. In addition, the approach to the formation of the economic mechanism of the portfolio to the partnership of project participants and program management on the basis of the interaction of system elements have been proposed. The obtained results of the study of foreign and domestic experience allow us to suggest a classification of social projects and programs within the portfolio partnership of participants and to analyze the current statistics. The results of the study show an increase of quantitative and qualitative components of project and program management practice of strategic changes. The main results prove that over time the strategic change in project activity, contradictions are observed and inconsistencies in state requirements and practices are found that need effective decisions.

**Key words:** project, program, public management, strategic planning, modernization, economic mechanism, portfolio partnership, transformation.

**Citation.** Pazdnikova N.P., Pazdnikov I.I., 2020. Project and Program Management Under Conditions of Strategic Planning Modernization. *Regionalnaya ekonomika. Yug Rossii* [Regional Economy. South of Russia], vol. 8, no. 2, pp. 56-63. (in Russian). DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2020.2.6>

УДК 338.24  
ББК 65.05

Дата поступления статьи: 25.02.2020  
Дата принятия статьи: 03.04.2020

## ПРОЕКТНО-ПРОГРАММНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

**Наталья Павловна Паздникова**

Пермский национальный исследовательский политехнический университет, г. Пермь, Российская Федерация;  
Пермский государственный национальный исследовательский университет, г. Пермь, Российская Федерация

© Паздникова Н.П., Паздников И.И., 2020

## Илья Игоревич Паздников

Пермский национальный исследовательский политехнический университет, г. Пермь, Российская Федерация

**Аннотация.** Модернизация стратегического планирования российской экономики вызвана складывающейся ситуацией и проблемами публичного управления в условиях формирования и реализации проектов, инициируемых властью. Основная цель статьи – показать необходимость решения вопросов, связанных с появлением огромного многообразия реализуемых проектов, что позволит обеспечить четкое понимание роли применяемых стратегических механизмов на территориях Российской Федерации. Для решения поставленной цели первоначально был проведен генезис становления отечественного проектно-программного управления и вклад советской школы в развитие государственного проектирования, а также исследования современного этапа. Авторами выдвинута гипотеза, что проектно-программное управление – это ключевая составляющая государственной политики, и к эффективности управления проектами применимы методы стратегического менеджмента. Авторское исследование проводилось на основе сравнительного анализа, нормативного и экспертного методов, которые позволили оценить степень характеристик реализуемых проектов и программ, базируемых на портфельной идеологии. Кроме того, предложен подход к формированию экономического механизма портфельного партнерства участников проектно-программного управления на основе взаимодействия системных элементов. Полученные результаты исследования зарубежного и отечественного опыта позволили предложить классификацию социальных проектов и программ, реализуемых при портфельном партнерстве участников, и диагностировать актуальную статистику. Результаты исследования показали рост количественных и снижение качественных составляющих проектно-программного управления российской практики стратегических преобразований. Основные выводы авторов доказывают, что на протяжении времени стратегических преобразований в проектной деятельности наблюдается противоречивость и несогласованность государственных предписаний и существующей практики, что требует принятия эффективных решений.

**Ключевые слова:** проект, программа, публичное управление, стратегическое планирование, модернизация, экономический механизм, портфельное партнерство, преобразования.

**Цитирование.** Паздникова Н. П., Паздников И. И., 2020. Проектно-программное управление в условиях модернизации стратегического планирования // Региональная экономика. Юг России. Т. 8, № 2. С. 56–63. DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2020.2.6>

### Постановка проблемы

В Советском Союзе в 70–80 гг. была сформирована концепция программно-целевого управления, рассматриваемая как аналог проектного управления, сложившегося в то время в зарубежной практике. В то время программно-целевое управление охватывало государственное планирование экономики за счет реализации масштабных

конкретных проектов. Вследствие централизации управления народным хозяйством была разработана эффективная система целеполагания на различных уровнях, что обусловило масштабное появление крупных целевых комплексных программ, одной из которых, например, стала программа строительства Байкало-Амурской магистрали.

Прорывом развития программно-целевых механизмов стал период конца 90-х гг. (см. рисунок).



Рисунок. Развитие программно-целевого управления в 90-х гг.

Примечание. Составлено авторами.

Существенный вклад в развитие советской школы государственного проектирования, по мнению В.И. Воропаева, внесли М.В. Вавилов (1932–1942 гг.), О.А. Вутке (1932 г.), Н.И. Пентковский (1932–1934 гг.), Б.П. Горбушин (1933 г.), А.В. Барановский (1936 г.), А.А. Гармаш (1939 г.), В.И. Батури (1940–1949 гг.), М.С. Будников (1941–1962 гг.), С.П. Никаноров (1970–1975 гг.), Г.С. Поспелов (1973–1978 гг.), В.А. Ириков (1976–1979 гг.), А.И. Эрлих (1975–1981 гг.), В.М. Солодов (1980–1986 гг.) и др. [Воропаев, 1995].

Современный этап, несмотря на фундаментальные изменения технологий и принципов, демонстрирует актуальность применения программно-целевых методов в условиях стратегических преобразований [Митрофанова, 2012].

Сегодня происходят огромные преобразования в государственном управлении Российской Федерации, которые направлены на достижение целей стратегического развития. Однако сочетание функциональных и проектных механизмов в государственном управлении инициировало спектр проблем. Ключевая проблема – одновременная реализация разного рода программ и проектов в государственном проектном управлении.

### **Механизмы проектно-программного управления**

Новый этап организации проектного управления в России начался с 1 января 2013 г., когда в федеральном законодательстве были определены три вида программ, реализуемых в рамках проектно-ориентированного управления: государственные программы Российской Федерации, государственные программы субъектов Российской Федерации и муниципальные программы. В 2019 г. в рамках стратегического планирования реализовывалось 47 государственных программ, 2 021 государственная программа субъектов Российской Федерации, свыше 1 500 региональных проектов, свыше 50 000 муниципальных программ и 20 федеральных целевых программ, реализация которых начата с 2006 года [Паздникова, 2016].

Кроме того, Указом Президента России «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» начали реализацию национальные проекты по 12 направлениям стратегического развития: «Здравоохранение», «Образование», «Демография», «Культура», «Бе-

зопасные и качественные автомобильные дороги», «Жилье и городская среда», «Экология», «Наука», «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», «Цифровая экономика», «Производительность труда и поддержка занятости», «Международная кооперация и экспорт» [Указ Президента РФ № 204, 2018] (см. табл. 1).

Учитывая разнообразие реализуемых проектов, российская организация проектно-программного управления должна основываться на взаимодействии сотрудников разных ведомств, органов власти разных уровней, организаций-исполнителей, граждан, что ведет к необходимости выстраивания новых схем коммуникаций, неформальных организационных структур, иное распределение полномочий и обязанностей [Пьянкова, 2015]. Для органов власти выстраивание новых схем коммуникаций является достаточно сложным процессом в связи с отсутствием определенного опыта и изменением устоявшейся практики взаимодействия органов власти и населения, а также элементарной потерей контроля над реализуемыми проектами [Аншин, Бархатов, 2012; Кривошеева, 2005].

Первые попытки исследовать программные и проектные процессы в управлении территориями были предприняты советскими учеными. С их точки зрения, в директивной экономике советского периода проектное управление представляло программный или программно-целевой подход. Однако сегодня, в рамках Указов Президента, наоборот, методология проектного управления включает программное и проектное управление одновременно.

### **Идеология обеспечения проектно-программного управления**

Важно отметить, что многообразие реализуемых программ и проектов в сложных системах, к которым по праву относят социально-экономические, не позволяет использовать единую методологию проектно-программного управления, необходимо формировать методологию управления, ориентированную на портфельную идеологию, учитывая пространственную составляющую [Бухвальд, Кольчугина, 2019]. Похожую точку зрения высказывают многие специалисты-практики [Кендалл, Роллинз, 2014; Блауберг, 1997; Дмитриев, 2013].

Нам видится под портфелем проектно-программного управления публичными системами совокупность проектов и/или программ, управляемых в рамках процессов обеспечения, формирования, организации и мониторинга с целью достижения стратегических целей и эффективного развития системных объектов. При этом входящие в состав «портфеля проектно-программного управления публичными системными объектами» проекты и программы не всегда взаимосвязаны между собой. Портфельное проектно-программное управление ориентируется на два ключевых критерия: временные рамки и стратегические цели системы, которым свойственно меняться. Следовательно, учитывая специфику проектного и программного управления, а также требования российского за-

конодательства (ГОСТ Р ИСО 21504-2016), портфельное проектно-программное управление публичной сферы должно складываться в виде многоуровневой системы. Нижний уровень охватывает процесс функциональной проектной деятельности участников, основанный на текущих мероприятиях или операциях, при этом реализация каждого мероприятия или операции оценивается на основе достижения текущих или конечных результатов. Далее идет промежуточный уровень, где реализуются иницилируемые проекты и программы не только территориальными и местными органами власти, но и гражданским обществом. На верхнем уровне проектно-программного управления находятся национальные проекты и государственные программы Российской Федерации.

Таблица 1

**Сравнительная характеристика реализуемых проектов и программ в Российской Федерации**

Проекты и программы	Цель	Масштаб охвата	Источники финансирования	Срок реализации
Государственные программы Российской Федерации	Достижение целей и приоритетов государственной политики в сфере социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности	Территория Российской Федерации, включая субъекты РФ	Средства федерального бюджета, бюджета субъекта РФ, местного бюджета, государственных внебюджетных фондов, гос. корпораций, акционерных обществ с гос. участием, общественных, научных организаций	Определяется Правительством Российской Федерации
Национальные проекты	Осуществление прорывного научно-технологического и социально-экономического развития Российской Федерации	Территория Российской Федерации, включая субъекты РФ	Средства федерального бюджета, бюджета субъекта РФ, государственных внебюджетных фондов, внебюджетные источники	Определяется Правительством Российской Федерации
Федеральные целевые программы	Эффективное решение системных проблем в области государственного, экономического, социального, экологического и культурного развития Российской Федерации	Территория субъекта РФ, отрасль, локальная территория	Средства федерального бюджета, средства бюджетов субъектов РФ, местных бюджетов, средства частных и иностранных инвесторов	Определяется Правительством Российской Федерации
Государственные программы субъектов Российской Федерации	Эффективное достижение целей и решение задач социально-экономического развития субъекта Российской Федерации	Территория субъекта Российской Федерации	Средства федерального бюджета, бюджета субъекта РФ, местного бюджета, территориальных государственных внебюджетных фондов, гос. корпораций, акционерных обществ с гос. участием, общественных, научных организаций	Определяется исполнительным органом субъекта Российской Федерации
Муниципальные программы	Эффективное достижение целей и решение задач социально-экономического развития муниципального образования	Территория муниципального образования		Определяется исполнительным органом муниципального образования

*Примечание.* Составлено по: [Информационно-аналитическая система ... , 2018; Информационно-справочная система ... , 2018].

Для реализации портфеля или портфелей проектов и программ важно понимать, какой именно экономический механизм должен использоваться при управлении. История термина «экономический механизм» весьма молода, однако в различных источниках выделяются два подхода к трактовке: инструмент воздействия и инструмент взаимодействия субъектов.

При этом зарубежный и отечественный опыт доказывает, что взаимодействие системных элементов может иметь проектные и непроjektные формы отношений. Так, основными непроjektными формами могут выступать:

- участие в открытых депутатских слушаниях;
- местные референдумы, сходы граждан;
- круглые столы, конференции, форумы;
- социальные сети и блоги;
- онлайн и социальные опросы;
- участие в публичных дискуссиях, встречах и кампаниях в СМИ;
- консультации граждан;
- профсоюзная деятельность, совместная с органами власти, и др.

К проектным формам эксперты относят:

- государственные и муниципальные программы;
- проекты инициативного бюджетирования;
- приоритетные региональные проекты;
- проекты самообложения граждан;
- проекты ТОС;
- проекты-гранты;
- проекты ГЧП или МЧП;
- дорожные карты;
- прямое участие в реализации проектов социального заказа власти (тендер, конкурс и др.).

Применительно к проектно-программному управлению публичными системами (в том числе и социально-экономическими) наиболее уместен второй подход, определяемый как взаимосвязь и взаимодействие системных элементов, обеспечивающих эффективное проектно-программное управление системой. Под элементами проектно-программного управления системами понимаются проекты и программы (или их портфели), иницируемые как со стороны органов власти, так и со стороны гражданского общества, а также информационно-проектные технологии. Главная особенность таких элементов – социальный характер полученного результата и выгоды.

Сегодня в российской практике широко применяются различные виды социальных проектов, проклассифицированные авторами по степени финансового участия общества и власти:

– с общественным участием – привлечение населения к участию в местном самоуправлении в форме самообложения граждан и проектов – грантов;

– с финансовыми источниками общественного софинансирования – проекты инициативного бюджетирования или проекты поддержки местных инициатив жителей в решении общественно значимых вопросов территорий;

– с источниками добровольных взносов проекты – собственных инициатив по вопросам местного значения на основе территориального общественного самоуправления;

– государственно-частное партнерство – привлечение частных инвестиций в экономику и повышение качества товаров, работ, услуг, предоставляемых потребителям с целью решения вопросов ведения органов государственной власти, органов местного самоуправления.

Мировые тенденции и условия развития российской экономики обуславливают реализацию различных типов социальных проектов и программ в рамках портфельного партнерства участников, авторское обобщение и типология которых представлена в таблице 2.

Диагностика социальных проектов, реализуемых в России, показала: доминирование проектов, которые решают задачи общекультурного характера и сохранения культурного достояния; увеличение общего количества реализуемых государственных программ российскими регионами, среди российских регионов лидерами по количеству реализуемых государственных программ в 2018 г. стали Курганская (46) и Самарская области (41), а аутсайдеры – Республика Алтай (12), Амурская область (13) и город Москва (14); усиление внимания к иницируемым проектам со стороны органов власти и населения в связи с направлениями государственной политики; около 64 % проектов приходится на культурно-спортивные направления; ориентация проектов на смешанное финансирование или софинансирование; по масштабу охвата реализуются микропроекты, малые проекты, мезопроекты и мегапроекты с доминированием микропроектов, где темпы прироста составляют 17 % ежегодно; постепенная переориентация со среднесрочных на долгосрочные проекты.

**Классификация социальных проектов и программ,  
реализуемых при портфельном партнерстве участников**

Признак	Виды проектов	Содержание
<i>Характер проектируемых изменений</i>	Инновационные	Характерны инновационные свойства и осмысление социальных последствий
	Текущие	Решают задачи общекультурного характера и сохранения культурного достояния
<i>Стратегический охват решения задач социально-экономического развития</i>	Государственные программы Российской Федерации	Крупномасштабные мероприятия, взаимоувязанные по задачам, срокам, ресурсам, инструментам, исполнителям и обеспечивающие достижение целей гос. политики в сфере социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности РФ
	Государственные программы субъекта Российской Федерации	Мероприятия, взаимоувязанные по задачам, срокам, ресурсам, инструментам, исполнителям и обеспечивающие наиболее эффективное достижение целей и решение задач в сфере социально-экономического развития субъекта РФ
	Муниципальные программы	Мероприятия, взаимоувязанные по задачам, срокам, ресурсам, инструментам, исполнителям и обеспечивающие наиболее эффективное достижение целей и решение задач в сфере социально-экономического развития муниципального образования
<i>Иницилируемость</i>	Иницилируемые	Возникшие по чей-либо инициативе
	Не иницилируемые	Возникшие без каких-либо инициатив
<i>Направления деятельности</i>	Образовательные	Связанные с предоставлением образовательных услуг или совершенствованием системы образования
	Культурно-спортивные	Характерны черты взаимодействия со зрителем художественного, спортивного, символического и экзотического плана
	Научно-технические	Через поисковый и экспериментальный характер представляют результаты общественному мнению
	Инфраструктурные	Неблагоприятны с точки зрения частных инвесторов и направлены на создание, модернизацию объектов инфраструктуры
<i>Открытость проекта</i>	Видимые проекты	Проект, обладающий всеми критериями планирования
	Проекты-фикции	Проект, обладающий маскировкой, вымыслом
	Квазипроекты	Обладают всеми признаками настоящего проекта и планируют нововведение, которое на самом деле таковым не является
<i>Особенности финансирования</i>	Смешанное финансирование	Использование свыше двух источников финансирования
	Инвестиционные	Участие инвесторов с целью получения прибыли
	Бюджетные	Финансовое обеспечение из бюджетных источников, имеющих нормативные ограничения
	Спонсорские	Формируют большой интерес в обществе с целью положительной установки в отношении спонсоров
	С кредитными источниками	Финансирование кредитных и лизинговых организаций на определенных условиях
<i>Масштаб охвата</i>	Микропроекты	Основан на индивидуальной или гражданской инициативе
	Малые проекты	С небольшим числом потребителей и не требуют крупного финансирования
	Мезопроекты	Совокупность взаимосвязанных микропроектов и малых проектов с целью решения мезо задач
	Мегапроекты	Программы, целью которых является решение масштабных задач и крупное финансирование
<i>Сроки реализации</i>	Краткосрочные	Срок реализации год, максимум два года
	Среднесрочные	Срок реализации 3–5 лет
	Долгосрочные	Срок реализации 6–15 лет
<i>Степень управляемости</i>	Абсолютно управляемый	С минимальными проектными рисками
	Управляемый	С допустимыми проектными рисками
	Неуправляемый	С максимальными проектными рисками
<i>Вид потребления</i>	Потребительские проекты	Нацелены на реализацию экономически выгодных услуг, товаров, работ
	Престиж-проекты	Реализуются не экономически выгодные услуги, товары, работы, а престижные
	Монополия-проекты	Реализуются услуги, товары, работы по ценам, установленным монополистами

*Примечание.* Составлено по: [Информационно-аналитическая система ... , 2018; Информационно-справочная система ... , 2018].

### Заключение

Таким образом, разнообразие реализуемых проектов предполагает решение проблем, возникающих в практической деятельности. Однако противоречивость и несогласованность государственных предписаний и существующей практики не позволяют минимизировать уровень проблем в связи с их масштабностью и многовекторностью. Так, ГОСТР ИСО 21504-2016 «Управление проектами, программами и портфелем проектов» рассматривает портфель проектов как набор проектов, программ, портфелей, которые группируются вместе с целью эффективного управления и для достижения стратегических целей. Однако на практике такого набора не происходит и все проекты реализуются сами по себе, что не может не отражаться на качестве публичного управления и достижении поставленных стратегических задач. Достижение стратегических целей, устанавливаемых современной государственной политикой, требует применения более качественных механизмов, направленных на получение не столько экономического, сколько социального результата. Как можно заметить, результативность проектов, по мнению экспертов, к сожалению, стала снижаться (так, средняя результативность государственных программ снизилась с 85 до 78 %, а муниципальных программ – с 81 до 71 %).

### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- Аньшин В. М., Бархатов В. Д., 2012. Управление портфелем проектов: сравнительный анализ подходов и рекомендации по их применению // Управление проектами и программами. № 1. С. 20–40.
- Блауберг И. В., 1997. Проблемы целостности и системный подход. М. : Эдиториал УРСС. 323 с.
- Бухвальд Е. М., Кольчугина А. В., 2019. Стратегия пространственного развития и формирование поселенческой структуры экономики России // Жилищные стратегии. Т. 6, № 2. С. 157–174.
- Воропаев В. И., 1995. Управление проектами в России. М. : СОВНЕТ : АЛАНС. 225 с.
- Дмитриев А. В., 2013. Государственное управление региональным социально-экономическим развитием посредством применения программно-целевых методов // Стратегия устойчивого развития регионов России. № 14. С. 60–63.
- Информационно-аналитическая система Федерального казначейства, 2018. URL: <http://казначейство.рф/gis/informacionno-analiticheskie-sistemyfederalnogo-kanzachejstva/> (дата обращения: 14.01.2018).

- Информационно-справочная система Пермского края, 2018. URL: <http://permkrai.ru/documents/stateprogram> (дата обращения: 03.06.2018).
- Кендалл И., Роллинз К., 2014. Современные методы управления портфелями проектов и офис управления проектами: максимизация ROI. М. : ПМСОФТ. 576 с.
- Кривошеева М. Ю., 2005. Стратегия социально-экономического развития региона на основе программно-целевых методов управления. Воронеж : Изд-во ВГТУ. 115 с.
- Митрофанова И. В., 2012. Анализ и пути модернизации стратегического территориального менеджмента в южных регионах России // Менеджмент и бизнес-администрирование. № 2. С. 16–22.
- Паздникова Н. П., 2016. Безопасность программно-целевого управления региональными социально-экономическими системами // Вестник Самарского государственного экономического университета. № 1 (135). С. 14–21.
- Пьянкова С. Г., 2015. Теоретические основы совершенствования институциональной системы монопрофильной территории // Муниципалитет: экономика и управление. Научный журнал. № 3. С. 12–18.
- Указ Президента Российской Федерации № 204 от 07.05.2018 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», 2018. URL: <https://minenergo.gov.ru/view-pdf/11246/84473>.

### REFERENCES

- Anshin V.M., Barhatov V.D., 2012. Upravlenie portfelem proektov: sravnitelnyy analiz podkhodov i rekomendatsii po ih primeneniyu [Project Portfolio Management: Comparative Analysis of Approaches and Recommendations for Their Application]. *Upravlenie proektami i programmami* [Project and Program Management], no. 1, pp. 20-40.
- Blauberg I.V., 1997. *Problemy tselostnosti i sistemnyy podkhod* [Integrity Issues and Systems Approach]. Moscow, Editorial URSS. 323 p.
- Buhvald E.M., Kolchugina A.V., 2019. Strategiya prostranstvennogo razvitiya i formirovanie poselencheskoy struktury ekonomiki Rossii [Spatial Development Strategy and the Formation of the Settlement Structure of the Russian Economy]. *Zhilishchnye strategii* [Housing Strategies], vol. 6, no. 2, pp. 157-174.
- Voropaev V.I., 1995. *Upravlenie proektami v Rossii* [Project Management in Russia]. Moscow, SOVNET Publ., ALANS Publ. 225 p.
- Dmitriev A.V., 2013. Gosudarstvennoe upravlenie regionalnym sotsialno-ekonomicheskim razvitiem posredstvom primeneniya programmno-tselevykh metodov [State Management of Regional Socio-

- Economic Development Through the Application of Program-Targeted Methods]. *Strategiya ustoychivogo razvitiya regionov Rossii* [Sustainable Development Strategy for Russian Regions], no. 14, pp. 60-63.
- Informatsionno-analiticheskaya sistema Federalnogo kaznacheystva*, 2018 [Information and Analytical System of Federal Treasury]. URL: <http://казначейство.рф/gis/informacionno-analiticheskie-sistemyfederalnogo-kaznacheystva/> (accessed 14 January 2018).
- Informatsionno-spravochnaya sistema Permskogo kraja*, 2018 [Information and Reference System of Perm Krai]. URL: <http://permkrai.ru/documents/state-program> (accessed 3 June 2018).
- Kendall I., Rollinz K., 2004. *Sovremennye metody upravleniya portfelyami proektov i ofis upravleniya proektami: maksimizatsiya ROI* [Modern Methods of Project Portfolio Management and Project Management Office: Maximizing ROI]. Moscow, PMSOFT Publ. 576 p.
- Krivosheeva M. Yu., 2005. *Strategiya sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya regiona na osnove programmno-tselevykh metodov upravleniya* [The Strategy of Socio-Economic Development of the Region Based on Program-Targeted Management Methods]. Voronezh, VGTU. 115 p.
- Mitrofanova I. V., 2012. *Analiz i puti modernizatsii strategicheskogo territorialnogo menedzhmenta v yuzhnykh regionakh Rossii* [The Analysis and Ways of Modernization of Strategic Territorial Management to Southern Regions of Russia]. *Menedzhment i biznes-administririrovanie* [Management and Business-Administration], no. 2, pp. 16-22.
- Pazdnikova N. P., 2016. *Bezopasnost programmno-tselevogo upravleniya regionalnymi sotsialno-ekonomicheskimi sistemami* [Safety of Program-Targeted Management of Regional Socio-Economic Systems]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the Samara State Economic University], no. 1 (135), pp. 14-21.
- Pyankova S. G., 2015. *Teoreticheskie osnovy sovershenstvovaniya institutsionalnoy sistemy monoprotfilnoy territorii* [Theoretical Foundations for Improving the Institutional System of a Monoprofile Territory]. *Munitsipalitet: ekonomika i upravlenie. Nauchnyy zhurnal* [Municipality: Economics and Management. Science Magazine], no. 3, pp. 12-18.
- Ukaz Prezidenta Rossiyskoy Federatsii № 204 ot 07.05.2018 «O natsionalnykh tselyakh i strategicheskikh zadachakh razvitiya Rossiyskoy Federatsii na period do 2024 goda*, 2018 [Decree of the President of the Russian Federation no. 204 Dated May 7, 2018 “On National Goals and Strategic Objectives of the Development of the Russian Federation for the Period Until 2024”]. URL: <https://minenergo.gov.ru/view-pdf/11246/84473>.

### Information About the Authors

**Natalya P. Pazdnikova**, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Economics and Finance, Perm National Research Polytechnic University, Prosp. Komsomolskiy, 29, 614990 Perm, Russian Federation; Department of Economic Security and Entrepreneurship, Perm State National Research University, Bukireva St., 15, 614990 Perm, Russian Federation, pazdnikovan@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0624-7894>

**Ilya I. Pazdnikov**, Student, Department of Dynamics and Strength of Machines, Perm National Research Polytechnic University, Prosp. Komsomolskiy, 29, 614990 Perm, Russian Federation, pazdnikovi90@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-1562-4935>

### Информация об авторах

**Наталья Павловна Паздникова**, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов, Пермский национальный исследовательский политехнический университет, просп. Комсомольский, 29, 614990 г. Пермь, Российская Федерация; доцент кафедры экономической безопасности и предпринимательства, Пермский государственный национальный исследовательский университет, ул. Букирева, 15, 614990 г. Пермь, Российская Федерация, pazdnikovan@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0624-7894>

**Илья Игоревич Паздников**, студент кафедры динамики и прочности машин, Пермский национальный исследовательский политехнический университет, просп. Комсомольский, 29, 614990 г. Пермь, Российская Федерация, pazdnikovi90@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-1562-4935>