Андреева Розалия Николаевна
студент, ФГБОУ ВО «Российская академия
народного хозяйства и государственной
службы при Президенте Российской
Федерации», г. Москва
e-mail: roseandreeva97@mail.ru

Синяева Ольга Юрьевна
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Российская
академия народного хозяйства и государственной
службы при Президенте Российской
Федерации», г. Москва
e-mail: siniaeva@list.ru

Andreeva Rozaliia
Student, Russian Presidential Academy
of National Economy and Public
Administration, Moscow
e-mail: roseandreeva97@mail.ru

Sinyeva Olga
Candidate of Economic Sciences, Russian
Presidential Academy of National Economy
and Public Administration, Moscow
e-mail: siniaeva@list.ru

ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ РЕСПУБЛИКИ САХА (ЯКУТИЯ)

Аннотация. Проведен комплексный анализ внедрения проектного управления в деятельность органов государственной исполнительной власти Республики Саха (Якутия): изучено практическое применение методов проектного управления в органах исполнительной власти, структурированы и классифицированы нормативно-правовые акты по внедрению проектного управления в государственные органы исполнительной власти, а также представлены рекомендации по дальнейшему совершенствованию и развитию проектной деятельности.

Ключевые слова: государственное управление, проект, проектное управление, эффективность государственного управления, Республика Саха (Якутия).

FEATURES OF IMPLEMENTATION OF PROJECT MANAGEMENT IN THE PUBLIC AUTHORITIES OF THE REPUBLIC OF SAKHA (YAKUTIA)

Abstract. The analysis of the project management implementation in the public authorities' activities of the Republic of Sakha (Yakutia) alongside with the studied practical application of the project management in the executive authorities has been carried out. The regulatory acts on the introduction of project management in state executive bodies in the were structured and classified, and provides the readers with the recommendations for improving the project activity in the Republic of Sakha (Yakutia).

Keywords: public administration, project, project management, effectiveness of public administration, Republic of Sakha (Yakutia).

Проектный менеджмент как метод эффективного управления начинает расширяться от бизнес-сферы до государственного сектора [10]. Это связано с реализацией крупных государственных проектов, для которых требуется максимальная прозрачность управления, оперативность принятия решений, качество планирования и исполнения. Именно проектный подход обеспечивает эффективное достижение всех поставленных целей и задач [11].

Еще в 2015 г. президент Российской Федерации (далее – РФ) В. В. Путин в своем послании Федеральному Собранию подчеркнул проектное управление как один из ключевых методов эффективного управления в органах государственной власти [12]. А уже в мае 2015 г. председатель правительства РФ Д. А. Медведев подписал новую редакцию «Основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2018 года», согласно которому «Одним из основных направлений системы государственного управления станет внедрение современных общепризнанных методов проектного управления» [2]. Затем, в начале 2016 г., были сформированы проектные офисы федерального значения для реализации масштабных государственных проектов согласно поручению Президента [1]. И 30.09.2016 г., на Международном инвестиционном форуме «Сочи-2016» Д. А. Медведев объявил о переходе государственной структуры в проектное управление.

До внедрения проектного управления в органах исполнительной власти Республики Саха (Якутия) (далее – РС (Я)) существовали значительные проблемы, которые необходимо было решить. Во-первых, это связано с низким уровнем исполнения указов главы Якутии и президента России. Во-вторых, низкая профессиональная культура государственных служащих. Поэтому глава Якутии Е. А. Борисов поддержал

решение председателя правительства РФ Д. А. Медведева о необходимости перехода на проектный метод для повышения эффективности системы государственного управления в стране. Более того, Егор Борисов провозгласил готовность республики к таким переменам и отметил, что Якутия уже начала работать над сменой системы управления.

Так, 07.07.2016 г. вышло Распоряжение главы РС (Я) № 668-РГ «О внедрении проектного управления в исполнительных органах государственной власти Республики Саха (Якутия)» в целях совершенствования системы государственного управления, повышения эффективности деятельности органов исполнительной власти [5]. Также, Е. А. Борисов подписал Указ от 02.12.2016 г. № 1546 «О проектном управлении в Республике Саха (Якутия)», в котором отражены следующие пункты [4]:

- утверждение Положения о Центральном проектном комитете РС (Я);
- создание в структуре администрации главы РС (Я) и правительства РС (Я) Департамента проектного управления, на которого будут возложены функции Центрального проектного офиса;
- определение государственного автономного учреждения РС (Я) «Высшая школа инновационного менеджмента при Главе Республики Саха (Якутия)» Региональным центром компетенций проектного управления;
- рекомендация органам местного самоуправления муниципальных районов и городских округов РС (Я) внедрить методы проектного управления.

Рассмотрим как начиналось внедряться проектное управление в органах исполнительной власти РС (Я). В первую очередь, был собран стартовый пакет проектного управления, который включал:

- персонал в количестве двух человек, затем были привлечены внешние кандидаты и советы экспертов;
- минимальный набор нормативно-регламентной базы: положение о проектном управлении и шаблоны необходимых документов для ведения проектной деятельности;
- тестовую версию информационной системы управления проектами, а на самых первых порах использовались бесплатные аналоги, такие как Project Libra.

Во-вторых, была обеспечена поддержка первых лиц региона. Поскольку глава РС (Я) поставил цель внедрить проектное управление до 2018 г., постоянно проводились установочные совещания, а средства массовой информации, в свою очередь, освещали весь процесс внедрения проектного управления для популяризации и поддержки его интереса. Более того, проводилась проактивная работа в целях поиска сторонников и лидеров мнений, а также выбора пилотных проектов из состава мероприятий государственных программ или инициатив с перспективой входа в государственные программы.

Для эффективного построения системы проектного управления в органах исполнительной власти РС (Я) была установлена логическая связь «стратегия-программа-проект». Это означает, что цель любого проекта должна вписываться в стратегические цели, которые отражены в Стратегии социально-экономического развития РС (Я) на период до 2030 г. с определением целевого видения до 2050 г. [6]. География внедрения проектного управления распространяется на весь регион Якутии – 27 органов власти и 36 органов местного самоуправления. Следует также отметить, что разработка новой Стратегии до 2013 г. помогла сориентировать ключевых заинтересованных лиц и привлечь внимание топ-менеджмента Якутии, поскольку в стратегии прописана важность перехода государственной власти на проектное управление.

Реализация Стратегии социально-экономического развития РС (Я) на период до 2030 г. с определением целевого видения до 2050 г. будет базироваться на основных принципах проектного управления: целенаправленности, гибкости, простоты и целостности, применения лучших практик и персональной ответственности.

Основными структурами, которые ответственны за качественное внедрение проектного управления, являются: Департамент проектного управления администрации главы РС (Я) и правительства РС (Я) (Центральный проектный офис); Центральный проектный комитет; Государственное автономное учреждение РС (Я) «Высшая школа инновационного менеджмента при Главе Республики Саха (Якутия)», а также ведомственные муниципальные проектные офисы.

Департамент проектного управления администрации главы РС (Я) и правительства РС (Я) был учрежден в конце 2016 г. и выполняет функции Центрального проектного офиса: определяет государственную политику, выполняет обеспечивающую, поддерживающую и контролирующую функцию. На настоящий момент в нем числится 7 сотрудников.

Что касается Центрального проектного комитета РС (Я), то он выступает постоянно действующим коллегиальным совещательным органом, образованным в целях реализации стратегии социально-экономического развития РС (Я) с помощью проектного управления. В его состав входят: председатель Центрального проектного комитета – глава РС (Я) Е. А. Борисов, заместитель председателя Центрального проектного комитета – председатель правительства РС (Я) Е. А. Чекин, ответственный секретарь – руководитель Центрального проектного офиса (Департамента проектного управления администрации главы РС (Я) и правительства РС (Я) – Р. А. Солодухин, а также члены Центрального проектного комитета. Всего в этом органе 12 человек.

Государственное автономное учреждение РС (Я) «Высшая школа инновационного менеджмента при Главе Республики Саха (Якутия)» является центром компетенции и сертификации проектных специалистов. На данный момент в Якутии введено 2 стандарта сертификации: «ПМ Стандарт» и сертификация компаний «Проектные сервисы». Основные функции Высшей школы инновационного менеджмента:

- оценка и тестирование гражданских и государственных служащих на соответствие требованиям;
- сертификация и грейдинг;
- разработка программ обучения;
- разработка программ оценки.

Так как проектный подход в корне отличается от текущей деятельности, необходимо было создать соответствующую нормативно-правовую базу, которая бы регламентировала проектное управление [9]. Данная задача требовала координированной работы, поэтому в создании правовой базы проектного управления в РС (Я) приняли участие 4 органа региональной государственной власти: глава Якутии, глава администрации, Министерство экономики и Центральный проектный офис (табл. 1).

Таблица 1

Создание нормативно-правовой базы

Глава Якутии	Глава Администрации	Министерство экономики	Центральный проектный офис
<ul style="list-style-type: none"> – Положение о системе управления проектной деятельностью; – порядок разработки госпрограмм; – Положение о Центральном проектном комитете; – Стратегия и госпрограмм 	<ul style="list-style-type: none"> – положение о мотивации; – модель компетенций; – положение о Центральном проектном офисе 	<ul style="list-style-type: none"> – методические указания о порядке разработки госпрограмм; – дерево целей 	<ul style="list-style-type: none"> – регламенты процессов; – инструкции и шаблоны

Составлено авторами по материалам исследования

В результате была создана следующая нормативно-регламентная база управления проектами (см. табл. 2).

Как известно государственным и гражданским служащим проектная деятельность дополнительно налагается на их текущие задачи. В связи с этим чрезвычайно важно мотивировать персонал быть причастным к реализации проектов [8]. Для этой цели в Якутии создана система развития проектного персонала. Центральный проектный офис сформировал модель компетенций и способствовал обучению и прохождению сертификации более 900 служащих. Администрация главы и правительства РС (Я) скорректировала должностные регламенты гражданских и государственных служащих, а также плановую аттестацию и аттестацию при приеме на работу согласно данной модели.

На данный момент практическое применение проектного управления в РС (Я) связано с федеральными приоритетными проектами, а также реализацией собственных региональных проектов. Приоритетные проекты зависят от охвата и уровня сложности проекта, начало которых санкционирует Центральный проектный комитет. Всего в Якутии было создано 17 рабочих групп, непосредственно подчиняющихся федеральному руководителю проекта. В этой связи Центральный проектный офис Якутии, Департамент проектного управления, занимаются только методологической и консультационной поддержкой рабочих групп. В перспективе

планируется разработать свои региональные проекты для исполнения федеральных приоритетных проектов, цель которых будет заключаться в том, чтобы попасть под вехи и контрольные точки этих проектов.

Таблица 2

Создание нормативно-правовой базы

Общие принципы проектного управления	Организационно-ролевая структура управления проектами	Коллегиальные и специальные органы управления	Регламенты процессов управления проектами и программами	Методические рекомендации	Инструкции к регламентам и методическим рекомендациям
– Положение о системе управления проектной деятельностью; – Положение о системе управления проектной деятельностью органов местного самоуправления	– Положение о мотивации проектного персонала; – Ролевые инструкции проектного персонала; – Матрица компетенций проектного персонала	– Положение о Центральном проектном офисе – Положение о Центральном проектном комитете; – Положение о Ведомственном проектном офисе	– Порядок разработки госпрограмм и методического указания к нему; – Регламент управления проектом; – Регламент инициации проекта; – Пакет нормативно-регламентной базы для органов самоуправления	– Методические рекомендации по управлению рисками; – Методические рекомендации по планированию проекта; – Методические рекомендации по реализации контроля проекта; – Методические рекомендации по мотивации персонала	– Инструкция по рассмотрению проектной инициативы на Центральном проектном комитете; – Инструкция по экспертизе проектных инициатив

Составлено авторами по материалам исследования

Региональные проекты Республики Саха (Якутия) в 2017 г. были направлены на социальное и инфраструктурное развитие региона (см. табл. 3). Также следует отметить, что у Центрального проектного офиса Якутии есть полномочия запускать свои проекты.

Таблица 3

Региональные проекты Республики Саха (Якутия)

Пилотные проекты (1-я волна)	Пилотные проекты (2-я волна)
XX Спартакиада по национальным видам спорта «Игры Манчаары»	100-летие образования Якутской АССР
Организация межведомственного взаимодействия при осуществлении муниципального контроля	VII спортивные игры народов Республики Саха (Якутия) в Амге
Стратегия успеха – 2030	Местные кадры в промышленность
Развитие заготовки и переработки дикоросов в Республике Саха (Якутия)	Система 112
Внедрение сети безналичных терминалов	Эпос Олонхо
Кластерное развитие села Мындагай	Переселение села Березовка
Создание современной образовательной среды для школьников, изучающих китайский язык в Республике Саха (Якутия)	Летняя дипломатическая школа
–	Рабочие кадры для передовых технологий

Составлено авторами по материалам исследования

Внедрение проектного управления в органах местного самоуправления осуществляется постепенно. Пилотными органами местного самоуправления по внедрению проектного управления РС (Я) являются Амгинский, Верхневилуйский, Мирнинский и Нерюнгринский районы. В каждом районе созданы муниципальные проектные комитеты и муниципальные проектные офисы.

Как и в Белгородской области, в Якутии был создан свой региональный конкурс профессионального управления проектной деятельностью, который называется «Проектные лидеры». Организатором выступает Департамент проектного управления администрации главы Республики Саха (Якутия) и правительства Республики Саха (Якутия) [7]. Цель конкурса – поддержка исполнительных органов государственной власти республики, государственных и муниципальных учреждений, активно внедряющих и применяющих в своей деятельности методы и инструменты проектного управления. Наличие такого конкурса способствует развитию проектной культуры, содействует росту мастерства и профессионализма специалистов в области управления проектами посредством выявления, анализа и распространения лучших практик, а также популяризирует проектное управление в государственном секторе. Конкурс впервые проводится в 2018 г. По окончании которого присуждаются такие номинации, как «Лучшая команда», «Лучший руководитель проекта» и «Лучшая практика».

Внедрение проектного управления повлияло на указанные выше проблемы следующим образом. Проблема с исполнением указов главы Якутии и президента РФ, а также общего низкого уровня профессиональной культуры государственных служащих решается путем создания Центра по управлению изменениями, который будет базироваться на принципах и методике проектного управления. В первую очередь это связано с Указом главы Якутии от 18.01.2018 г. № 2 371 «О повышении эффективности системы государственного управления Республики Саха (Якутия)», где написано, что Департамент проектного управления, Департамент стратегического управления, Департамент структурных преобразований, Департамент процессного управления, Департамент кадровой политики государственной и муниципальной службы, Проектный офис корпоративных технологий и финансового мониторинга, Проектный офис формирования единой интегрированной коммуникационной и информационно-аналитической системы (ИТ-системы), а также государственное автономное учреждение Республики Саха (Якутия) «Высшая школа инновационного менеджмента при Главе Республики Саха (Якутия)» формируют Центр по управлению изменениями [3]. Основные задачи Центра:

- создание системы стратегического управления на основе единой и связанной базы документов и системы оценки эффективности исполнения указов и поставленных целей и задач;
- внедрение проектного управления в органах государственной исполнительной власти Якутии;
- повышение общих профессиональных компетенций и культуры государственных служащих;
- формирование единой информационно-аналитической системы для повышения эффективности межведомственного взаимодействия органов власти Якутии.

Следует отметить, первые результаты уже были получены. Так, например, был создан и принят Кодекс этики служебного поведения государственных служащих. В этом документе прописаны правила профессионального и этического поведения сотрудников государственных органов, за нарушение которых будут жесткие санкции. На территории РФ действует Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных и муниципальных служащих РФ, который носит рекомендательный характер. В отличие от него, кодекс, принятый в Якутии, будет учитываться при формировании кадрового резерва, проведении аттестаций, наложении дисциплинарных взысканий, а также поощрении.

Для дальнейшего развития проектного управления в органах исполнительной власти Якутии необходимо осуществить следующие нововведения. Во-первых, мотивировать государственных служащих на участие в реализации проектов, программ проектов и портфелей проектов путем создания эффективной системы поощрения. Это может быть нематериальная поддержка, как ежегодное подведение итогов с награждением лучших сотрудников, показавших успехи в проектном менеджменте. Также можно перенять опыт Белгородской области и создать отдельный фонд премирования проектных специалистов. Во-вторых, большую перспективу имеет внедрение системы рангов проектного специалиста, который будет учитываться при повышении, премировании, аттестации.

Подводя итог, можно заключить, что первые положительные результаты от внедрения проектного управления в государственном секторе Якутии уже начинают появляться, что дает основания говорить о том,

что дальнейшее внедрение и реализация будут успешными. При этом, проделанные ошибки и извлеченный опыт будут идти только на пользу, так как все это повысит компетентность системы, что позволит в будущем эффективно реагировать на возникающие препятствия и трудности.

Библиографический список

1. Поручение Президента Российской Федерации от 14.07.2015 г. № Пр-13661: [Электронный документ]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/50024> (дата обращения: 14.03.2018).
2. Основные направления деятельности Правительства РФ на период до 2018 г.: [Электронный документ]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/QTqv2SI5qYEu2zOHkOAwguydbKD9Ckf.pdf> (дата обращения: 14.03.2018).
3. Указ Главы Республики Саха (Якутия) от 18.01.2018 г. № 2371 «О повышении эффективности системы государственного управления Республики Саха (Якутия)»: [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://glava.sakha.gov.ru/npa/front/view/id/97> (дата обращения: 09.04.2018).
4. Указ Главы Республики Саха (Якутия) от 02.12.2016 г. № 1546 «О проектном управлении в Республике Саха (Якутия)»: [Электронный документ]. – Режим доступа: [https://projects.sakha.gov.ru/uploads/ckfinder/userfiles/files/Указ%20Главы%20РС\(Я\)%201546%20от%2002_12_2016%20О%20проектном%20управлении%20в%20РС\(Я\).pdf](https://projects.sakha.gov.ru/uploads/ckfinder/userfiles/files/Указ%20Главы%20РС(Я)%201546%20от%2002_12_2016%20О%20проектном%20управлении%20в%20РС(Я).pdf) (дата обращения: 21.04.2018).
5. Распоряжение Главы Республики Саха (Якутия) № 668-РГ «О внедрении проектного управления в исполнительных органах государственной власти Республики Саха (Якутия)»: [Электронный документ]. – Режим доступа: [https://projects.sakha.gov.ru/uploads/ckfinder/userfiles/files/Распоряжение%20Главы%20РС\(Я\)%20668-РГ%20от%2007_07_2016%20О%20внедрении%20проектного%20управления.pdf](https://projects.sakha.gov.ru/uploads/ckfinder/userfiles/files/Распоряжение%20Главы%20РС(Я)%20668-РГ%20от%2007_07_2016%20О%20внедрении%20проектного%20управления.pdf) (дата обращения: 14.04.2018).
6. Стратегия социально-экономического развития Республики Саха (Якутия) на период до 2030 г. с определением целевого видения до 2050 г.: [Электронный документ]. – Режим доступа: <http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/c8ce61bd-8fca-401c-ba31-244687acbefc/yakutstrate.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=c8ce61bd-8fca-401c-ba31-244687acbefc> (дата обращения: 08.04.2018).
7. Аничин, В. Л. Проектное управление в Белгородской области: теория и практика / В. Л. Аничин, О. А. Середина // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2012. – № 6 [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnoe-upravlenie-v-belgorodskoy-oblasti-teoriya-i-praktika> (дата обращения: 31.05.2018).
8. Васильев, А. И. Организация проектного управления в органах государственной власти / А. И. Васильев, С. Е. Прокофьев // Управленческие науки. – 2016. – № 4. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-proektnogo-upravleniya-v-organah-gosudarstvennoy-vlasti> (дата обращения: 31.05.2018).
9. Гелёва, А. А., Проектное управление в органах государственной власти // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. XLVII Междунар. студ. науч.-практ. конф. № 10 (47): [Электронный документ]. – Режим доступа: [https://sibac.info/archive/economy/10\(47\).pdf](https://sibac.info/archive/economy/10(47).pdf) (дата обращения: 31.05.2018).
10. Кожевников, С. А. Проектное управление как инструмент повышения эффективности деятельности органов государственной исполнительной власти // Вопросы территориального развития. – 2016. – № 5 (35): [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnoe-upravlenie-kak-instrument-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-organov-gosudarstvennoy-ispolnitelnoy-vlasti> (дата обращения: 31.05.2018).
11. Медведева, О. П. Роль проектного управления в совершенствовании деятельности региональных органов управления // Вестник экспертного совета. – 2016. – № 2 (5). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-proektnogo-upravleniya-v-sovershenstvovanii-deyatelnosti-regionalnyh-organov-upravleniya> (дата обращения: 31.05.2018).
12. Ежегодное Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию (на 2016 год): [Электронный документ]. – Режим доступа: <http://kremlin.ru/events/president/news/50864> (дата обращения: 14.03.2018).

References

1. Poruchenie Prezidenta Rossijskoj Federatsii ot 14.07.2015 № Pr-13661 [The Order of the President of the Russian Federation dated July 14, 2015 № Pr-13661]. Available at: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/50024> (accessed 14.03.2018).
2. Osnovnye napravleniya deyatel'nosti Pravitel'stva RF na period do 2018 goda [The main activities of the Government of the Russian Federation for the period until 2018]. Available at: <http://static.government.ru/media/files/QTqv2SI5qYEu2zOHkOAwguydbKD9Ckf.pdf> (accessed 14.03.2018).
3. Ukaz Glavy ot 18 yanvarya 18.01.2018 № 2371 «O povyshenii `effektivnosti sistemy gosudarstvennogo upravleniya Respubliki Sakha (Yakutiya)» [Decree of the Head dated January 18, 2018 № 2371 «On improving the efficiency of the

- system of public administration of the Republic of Sakha (Yakutia)*]. Available at: <https://glava.sakha.gov.ru/npa/front/view/id/97> (accessed 09.04.2018).
4. Ukaz Glavy Respubliki Sakha (Yakutiya) ot 02.12.2016 № 1546 «O proektnom upravlenii v Respublike Sakha (Yakutiya)» [*Decree of the Head of the Republic of Sakha (Yakutia) dated December 2, 2016 No. 1546 «On project management in the Republic of Sakha (Yakutia)»*]. Available at: [https://projects.sakha.gov.ru/uploads/ckfinder/userfiles/files/Ýkaz%20Glavy%20RS\(Ia\)%201546%20ot%2002_12_2016%20O%20proektnom%20ýpravleni%20v%20RS\(Ia\).pdf](https://projects.sakha.gov.ru/uploads/ckfinder/userfiles/files/Ýkaz%20Glavy%20RS(Ia)%201546%20ot%2002_12_2016%20O%20proektnom%20ýpravleni%20v%20RS(Ia).pdf) (accessed 21.04.2018).
 5. Rasporjazhenie Glavy Respubliki Sakha (Yakutiya) № 668-RG «O vnedrenii proektnogo upravleniya v ispolnitel'nyh organah gosudarstvennoj vlasti Respubliki Sakha (Yakutiya)» [*Order of the Head of the Republic of Sakha (Yakutia) № 668-RG «On Implementation of Project Management in the Executive Bodies of State Power of the Republic of Sakha (Yakutia)»*]. Available at: [https://projects.sakha.gov.ru/uploads/ckfinder/userfiles/files/Rasporiajenie%20Glavy%20RS\(Ia\)%20668-RG%20ot%2007_07_2016%20O%20vnedreni%20proektnogo%20ýpravleniia.pdf](https://projects.sakha.gov.ru/uploads/ckfinder/userfiles/files/Rasporiajenie%20Glavy%20RS(Ia)%20668-RG%20ot%2007_07_2016%20O%20vnedreni%20proektnogo%20ýpravleniia.pdf) (accessed 14.04.2018).
 6. Strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Respubliki Sakha (Yakutiya) na period do 2030 s opredeleniem tselevogo videniya do 2050 goda [*The socio-economic development strategy of the Republic of Sakha (Yakutia) for the period up to 2030 with the definition of the target vision until 2050*]. Available at: <http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/c8ce61bd-8fca-401c-ba31-244687acbef/yakutstrate.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=c8ce61bd-8fca-401c-ba31-244687acbef> (accessed 08.04.2018).
 7. Anichin V. L., Seredina O. A. Proektnoe upravlenie v Belgorodskoj oblasti: teoriya i praktika [*Project management in the Belgorod region: theory and practice*]. Vestnik Kurskoj gosudarstvennoj sel'skokhozyajstvennoj akademii. 2012. №6. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnoe-upravlenie-v-belgorodskoy-oblasti-teoriya-i-praktika> (accessed 31.05.2018).
 8. Vasil'ev A. I., Prokof'ev S. E. Organizaciya proektnogo upravleniya v organakh gosudarstvennoj vlasti [*Organization of project management in public authorities*]. Upravlencheskie nauki, 2016, I. 4. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-proektnogo-upravleniya-v-organah-gosudarstvennoy-vlasti> (accessed 31.05.2018).
 9. Gelyova A. A., Proektnoe upravlenie v organakh gosudarstvennoj vlasti [*Project management in public authorities*]. Nauchnoe soobshchestvo studentov XXI stoletiya. Ehkonomicheskie nauki: sb. st. po mat. XLVII Mezhdunar. stud. nauch.-prakt. konf. I. 10 (47). Available at: [https://sibac.info/archive/economy/10\(47\).pdf](https://sibac.info/archive/economy/10(47).pdf) (accessed 31.05.2018).
 10. Kozhevnikov S. A. Proektnoe upravlenie kak instrument povysheniya ehffektivnosti deyatel'nosti organov gosudarstvennoj ispolnitel'noj vlasti [*Project management as a tool for increasing the effectiveness of the executive bodies*]. Voprosy territorial'nogo razvitiya, 2016, I. 5 (35). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnoe-upravlenie-kak-instrument-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-organov-gosudarstvennoy-ispolnitelnoy-vlasti> (accessed 31.05.2018).
 11. Medvedeva O. P. Rol' proektnogo upravleniya v sovershenstvovanii deyatel'nosti regional'nykh organov upravleniya [*Role of project management in improving the activities of regional government bodies*]. Vestnik ehkspertnogo soveta, 2016, I. 2 (5). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-proektnogo-upravleniya-v-sovershenstvovanii-deyatelnosti-regionalnyh-organov-upravleniya> (accessed 31.05.2018).
 12. Ezhegodnoe Poslanie Prezidenta Rossijskoj Federatsii Federal'nomu Sobraniju (na 2016 god) [*Annual Message of the President of the Russian Federation to the Federal Assembly (for 2016)*]. Available at: <http://kremlin.ru/events/president/news/50864> (accessed 14.03.2018).