

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/1999-849X-2023-16-1-99-107
УДК 338.22.01(045)
JEL C82, E61, E65, H11

Проектный подход 2023: необходимость использования интегральных показателей контроля

В.В. Еремин

Финансовый университет, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ

Актуальность исследования обусловлена сложностью реализации государственного проектного управления в условиях нехватки ресурсов вследствие наложенных западными странами санкций на импорт товаров и услуг в Российскую Федерацию. Предмет исследования – интегральные показатели в системе контроля проектного подхода к обеспечению национальной безопасности. Цель работы – создание методологии расчета интегральных показателей для оценки состояния обеспечения национальной безопасности. В результате исследования сформирована классификация интегральных и частных индикаторов контроля; выявлены причины низкой эффективности использования строго формализованных математических методов формирования интегральных показателей в проектном управлении, обуславливающие необходимость установления экспертных методов определения весов частных показателей для их дальнейшей линейной свертки в интегральные показатели; определен подход к экспертному формированию весов частных показателей, снижающих влияние на этот процесс субъективного мнения экспертов. Сделаны выводы о том, что использование интегральных показателей контроля проектного управления позволяет организациям формировать более гибкую систему контроля над реализацией проектного управления в сферах обеспечения национальной безопасности и социально-экономического развития страны. Ключевые слова: стратегическое планирование; стратегическое управление; антикризисное управление; интегральные показатели; государственный контроль; национальная безопасность; проектное управление

Для цитирования: Еремин В.В. Проектный подход 2023: необходимость использования интегральных показателей контроля. *Экономика. Налоги. Право.* 2023;16(1):99-107. DOI: 10.26794/1999-849X-2023-16-1-99-107

ORIGINAL PAPER

Project Approach 2023: the Need to Use Integral Control Indicators

V.V. Eremin

Financial University, Moscow, Russia

ABSTRACT

The relevance of the study is due to the complexity of the implementation of state project management in conditions of lack of resources due to sanctions imposed by Western countries on the import of goods and services to the Russian Federation. The subject of the study is integral indicators in the control system of the project approach to ensuring national security. The purpose of the work is to create a methodology for calculating integral indicators to assess the state of national security. As a result of the study, a classification of integral and partial control indicators was formed; the reasons for the low efficiency of using strictly formalized mathematical methods for the formation of integral indicators in project management were identified, which necessitate the establishment of expert methods for determining the weights of particular indicators for their further linear convolution into integral indicators; an approach to expert formation of weights of particular indicators that reduce the influence of subjective expert opinions. Conclusions are drawn that the use of integral indicators of project management control allows organizations to form a more flexible system of control over the implementation of project management in the areas of national security and socio-economic development of the country.

Keywords: strategic planning; strategic management; crisis management; integral indicators; state control; national security; project management

For citation: Eremin V.V. Project approach 2023: The need to use integral control indicators. *Economika. Nalogi. Pravo = Economics, taxes & law.* 2023;16(1):99-107. (In Russ.). DOI: 10.26794/1999-849X-2023-16-1-99-107

© Еремин В.В., 2023

ВВЕДЕНИЕ

Ужесточение политических и экономических условий функционирования отечественной экономики требует совершенствования управленческой деятельности на всех уровнях системы государственного управления Российской Федерации. Текущая экономическая обстановка в стране обуславливает необходимость роста объемов промышленного производства, замещения выпадающего импорта российскими товарами, противодействия падению реальных доходов граждан и росту безработицы наряду с насущной потребностью в принятии мер по воспрепятствованию уменьшению емкости отечественного рынка, что делает его менее привлекательным для зарубежных инвесторов.

Отметим, что многочисленные задачи, стоящие перед Россией, вынуждено решаются в условиях нехватки материальных, организационных средств для удовлетворения материальных потребностей субъектов экономических отношений по причине ограничения доступа российских предприятий к современным западным технологиям, оборудованию, материалам и комплектующим изделиям.

Все вышеуказанное требует от системы государственного управления российской экономикой в 2023 г. решения двуединой задачи, поставленной перед российским управленческим аппаратом после введения в 2014 г. экономических санкций ЕС и США¹: повышение эффективности управления и улучшение результативности действий. Для этого установлен механизм получения лучших результатов в государственном управлении в виде программно-целевого подхода, выражаемого в совокупности способов и приемов, взаимосвязанных по задачам, срокам осуществления, исполнителям и ресурсам для достижения поставленных целей.

Основным инструментом реализации этого подхода на практике служит проектное управление, включающее разделенные по функциям процессную и проектную деятельности.

Под процессной деятельностью понимается регулярно повторяющаяся последовательность операций, потребляющая ресурсы на достижение поставленных целей и создающая некий ценный для потребителя результат [1].

¹ Распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-АУ «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти».

Проектная деятельность представляет собой набор мероприятий, ограниченный в выполнении по времени, создающий конечный уникальный результат. Объединение набора проектов формирует программы проектов [2].

Если процессная деятельность является циклической, т. е. представляет собой законченный круг действия, то проектная деятельность обладает некими неповторимыми уникальными особенностями. Разделение процессной и проектной деятельности с акцентом на управлении сменяющимися друг друга проектами позволяет не только более эффективно по сравнению с исключительно процессным управлением использовать ресурсы, но и получать запланированные результаты деятельности в более сжатые сроки [3].

Проектное управление активно внедряется в деятельность российских органов власти, получив законодательное оформление на федеральном уровне в 2016 г.^{2,3}, а с 2023 г. на первый план выходит необходимость контроля не просто над реализацией отдельных проектов, а над обеспечением эффективности их реализации как взаимосвязанной совокупности проектов, оказывающей влияние на обеспечение национальной безопасности Российской Федерации как в целом, так и по ее отдельным направлениям [4].

ОТ ЧАСТНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ К ИНТЕГРАЛЬНЫМ ИНДИКАТОРАМ

Неотложность дополнения контроля реализации отдельных проектов развития страны контролем реализации их совокупности обуславливается рядом факторов.

Прежде всего достижение каждого национального приоритета, установленного в Стратегии национальной безопасности Российской Федерации⁴, зависит не только от проектного решения задач, непосредственно связанных с этим приоритетом, но и от успешного проектного решения задач, выполняемых в рамках других национальных приори-

² Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

³ Распоряжение Правительства РФ от 15.10.2016 № 2165-р (по утверждению Плана первоочередных мероприятий по организации проектной деятельности в Правительстве РФ на 2016 и 2017 гг.).

⁴ Указ Президента Российской Федерации от 02.07.2021 № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации».

тетов. Так, обеспечение сбережения народа России и развития человеческого потенциала невозможно без решения задач в сфере экономической и экологической безопасности, научно-технического развития страны.

Увеличившиеся ограничения на ресурсы не только усиливают необходимость связи между проектным решением непосредственно зависящих друг от друга задач разных национальных приоритетов, но и формируют зависимости от проектных решений задач, первоначально, казалось бы, таких связей не имеющих [5].

Ограниченность ресурсов обуславливает необходимость их более взвешенного распределения. Увеличение объема ресурсов, выделенных на проектное решение одной задачи, может привести к нехватке их объема для успешной реализации других проектов. Следовательно, даже достаточно отдаленные друг от друга задачи получают из-за ресурсного ограничения обратную связь, формирующуюся через решение проблемы обеспечения оптимального распределения ресурсов.

В таких условиях целевые показатели, характеризующие отдельно взятые проекты (далее — частные показатели), являются недостаточными для контроля над проектным управлением в сфере обеспечения национальной безопасности и стратегического развития Российской Федерации.

Возникает потребность в применении для этих целей интегральных (обобщенных) показателей.

Использование для контроля обеспечения достижения приоритетов или решения отдельных задач исключительно частных показателей приводит, на наш взгляд, к формированию конфликта интересов. Лица, ответственные за решение конкретной задачи, заинтересованы преимущественно в реализации проекта по ее выполнению, а следовательно — в выделении достаточного для этого объема ресурсов, даже если оно будет реализовываться за счет снижения эффективности проектного решения других задач, за которые анализируемые лица не несут ответственности.

Если концентрироваться исключительно на контроле над проектом посредством применения только частных показателей, работа ответственных за него лиц при условии успешного решения поставленных перед ними задач будет признана эффективной несмотря на то, что их деятельность прямо или косвенно обусловила невыполнение

других задач, находящихся вне сферы ответственности этих лиц.

В условиях наличия значительного объема ресурсов вероятность возникновения такой ситуации минимальна. Но в сложных условиях 2023 г. вероятность такого исхода повышается и становится максимальной, что требует учета частных показателей отдельных проектов в рамках их влияния друг на друга, что можно сделать посредством применения интегральных показателей контроля в качестве обобщающей надстройки над частными показателями.

Решению проблемы контроля за выполнением отдельных проектов на просторах страны препятствует наличие достаточно широкого набора частных показателей, усложняющих их охват в единое целое при решении единой общей задачи, стоящей перед Российской Федерацией, — обеспечение национальной безопасности страны. Отметим, что в Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2030 г. содержатся 193 задачи, которые распределены по девяти стратегическим приоритетам. Процесс выполнения каждой задачи контролируется индикаторами, динамика значений которых позволяет следить за процессом ее проектного решения. В тексте Стратегии экономической безопасности Российской Федерации содержится перечень из 40 показателей экономической безопасности⁵.

Национальные проекты и программы содержат свои наборы частных показателей, характеризующие результаты выполнения поставленных задач. Как правило, каждый проект, нацеленный на достижение нескольких задач, содержит еще большее количество собственных внутренних показателей, посредством которых контролируется реализация проекта.

В результате общий набор частных показателей, характеризующих проектную деятельность в сфере национальной безопасности и стратегического развития Российской Федерации, оказался настолько масштабным, что охватить его целиком в рамках общего контроля динамики анализируемой ситуации достаточно проблематично. Поэтому возникла потребность в расчете и использовании интегральных показателей, динамика значения

⁵ Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года».

которых характеризует анализируемую ситуацию в целом. Но при этом искомые интегральные показатели должны обладать следующими свойствами:

1) компактностью — динамика значений одного показателя должна позволять лицу, принимающему решения, делать выводы о ситуации, сложившейся с обеспечением национальной безопасности и стратегическим развитием Российской Федерации, а также об эффективности проектных решений;

2) аналитической ценностью. Динамика значения интегрального показателя не позволяет определять причины, сформировавшие ее траекторию. Следовательно, для обеспечения эффективности процедур контроля, интегральный показатель должен разворачиваться в набор частных показателей разного уровня, формируя их связанную иерархию. При таком подходе аналитическая интерпретация динамики интегрального показателя заключается в том, чтобы, спускаясь по иерархии связанных показателей от интегрального показателя к частным индикаторам низшего уровня, установить, динамика каких именно частных индикаторов оказала влияние на изменение значения интегрального показателя;

3) связями составляющих их частных показателей и влиянием на эти связи прочих частных показателей.

ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ИНТЕГРАЛЬНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Масштаб поставленной задачи требует классификации как интегральных, так и частных показателей.

Свойство компактности обуславливает необходимость формирования единственного интегрального показателя, динамика значений которого позволяет осуществлять общий контроль за ситуацией, касающейся национальной безопасности и стратегического развития Российской Федерации.

Но национальная безопасность определяется по нескольким направлениям, которыми могут быть стратегические национальные приоритеты, установленные в Стратегии национальной безопасности Российской Федерации.

Отдельные направления обеспечения национальной безопасности требуют контроля над динамикой ситуации по каждому из них и, как следствие, формирования интегрального показателя более низкого уровня по каждому отдельно взятому направлению.

Назовем такие показатели обобщенными. Набор их значений предназначен для формирования единственного интегрального показателя контроля национальной безопасности и стратегического развития страны, который становится интегратором интеграторов — обобщенных показателей.

Частные показатели, выраженные в натуральном и финансовом измерении, позволяют более тщательно контролировать проекты в рамках отдельно взятого направления обеспечения национальной безопасности и стратегического развития Российской Федерации. К таким показателям относятся объем инвестиций, ВВП страны, показатели смертности, рождаемости, реального располагаемого дохода граждан и т.д. Отметим, что частные показатели являются разноуровневыми: динамика значений частных показателей более низких уровней оказывает влияние на динамику значений частных показателей более высокого уровня. Набор их значений используется для формирования значения обобщенного показателя по соответствующему направлению.

Предложенный подход позволяет выстраивать пирамиду показателей, позволяющую разворачивать каждый показатель более высокого уровня в набор показателей более низкого уровня, придавая им аналитическую ценность (см. рисунок).

Для построения пирамиды показателей контроля проектной деятельности требуется разработка эффективной методики расчета интегральных показателей. Очевидно, что интегральный и обобщенные показатели по каждому направлению контроля проектной деятельности следует рассчитывать по одной и той же методике исходя из требований к сопоставимости их значений.

При этом имеется достаточно большое количество подходов к получению интегральных показателей математическими методами. Их значительная часть основана на определении весовых показателей, позволяющих произвести линейную свертку набора частных показателей в интегральное значение. К таким подходам относятся:

- метод k -средних, являющийся способом кластерного анализа, разделяющим n -наблюдения на m -кластеры исходя из геометрической близости этих наблюдений в пространстве признаков [6];
- получение шкалирующих множителей посредством анализа функции полезности, коэффициентов важности благодаря функции ценности [7];

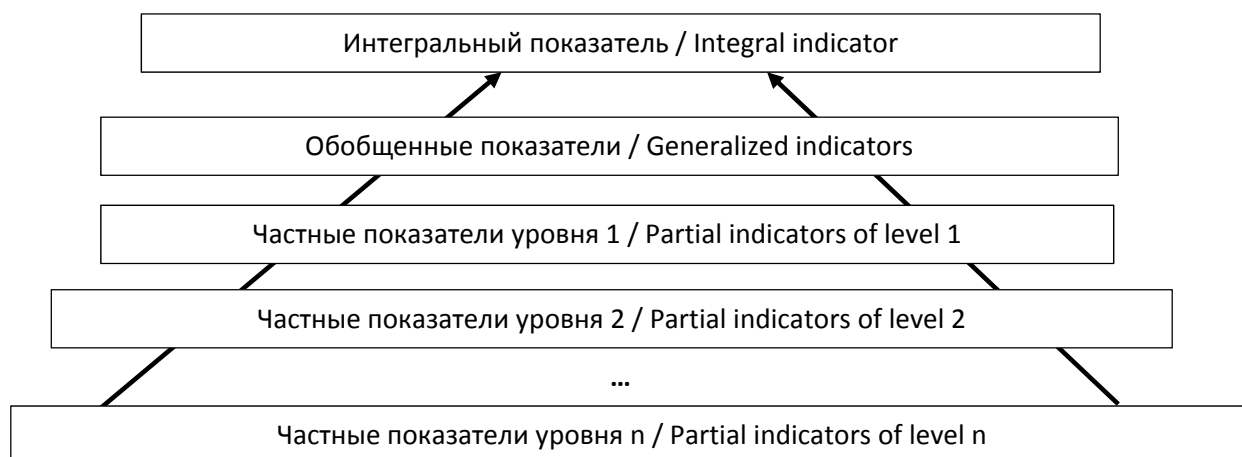


Рис. / Fig. Пирамида показателей контроля проектной деятельности по обеспечению национальной безопасности и стратегического развития Российской Федерации / Pyramid of indicators for monitoring project activities to ensure national security and strategic development of the Russian Federation

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

- установление значений коэффициентов важности целей путем свертки обобщенной целевой функции методом Гермеера [8];
- определение значений коэффициентов важности на основе расстояния рассматриваемой векторной оценки до некоторой недостижимой идеальной точки [9] и т.д.

В работах [10; 11] делается акцент на том, что зачастую строгая формализация чисто математических моделей интегрирования частных показателей становится препятствием на пути их практического применения в сфере контроля реализации проектов по обеспечению национальной безопасности и стратегическому развитию страны. Причина невозможности строгой алгоритмизации процесса интеграции в анализируемой сфере — чрезвычайное разнообразие частных показателей, а также то, что их влияние на значения обобщенных показателей далеко не всегда поддается четкой формализации.

Тем не менее именно за счет разнообразия частных показателей их линейная свертка на основе использования весовых характеристик является достаточно эффективной основой для формирования интегральных показателей в анализируемой сфере⁶ [12]. Отметим, что перед сверткой значения частных показателей должны пройти соответст-

вующую подготовку: дефлирование финансовых показателей; проверку на коллинеарность с целью устранения из анализа индикаторов, дублирующих друг друга; нормирование показателей, позволяющее устранять их зависимость от единиц измерения и делать значения этих показателей сопоставимыми.

При использовании линейной свертки для решения поставленных задач по интегрированию частных показателей остается нерешенной проблема определения их весов, на невозможность автоматического формирования которых строго формализованными математическими методами указано выше. Исследователи [13; 14] предлагают решать эту проблему путем формирования весовых оценок частных показателей на основе экспертных мнений. Но в этом случае на получение весовых оценок влияет субъективное отношение экспертов.

Значительное снижение этого субъективного влияния может быть достигнуто использованием следующей двухэтапной схемы:

1) применение методик экспертной оценки весовых показателей, снижающих субъективную составляющую;

2) уменьшение роли оценок, полученных от одного эксперта, путем их размывания в наборе оценок, полученных от множества экспертов, с учетом рейтинга важности каждого из них.

Рассмотрим предложенную схему подробнее.

Субъективная составляющая при определении весов частных показателей во многом возрастает

⁶ Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide. OECD Publication. Paris CEDEX 16; 2008. 162 p.

в случае балльной или подобной прямой оценки веса, предлагаемой экспертом. Отход от прямых оценок позволит снизить субъективное влияние экспертов.

В качестве одного из конкретных методов такого отхода предлагается определение весов частных показателей с помощью метода анализа иерархий Т. Саати. Этот метод заключается в декомпозиции проблемы на более простые составляющие части и поэтапном установлении приоритетов оцениваемых компонент с использованием их попарных сравнений, в результате которых формируются веса компонент, позволяющие получить вариант решения проблемы, наилучшим образом согласующийся с требованиями, предъявляемыми к этому решению [15].

Для формирования интегрального показателя контроля проектной деятельности в сформированном наборе частных показателей осуществляется попарное сравнение каждого из них с каждым из прочих показателей набора с целью ответа на вопрос: какой из двух сравниваемых показателей в большей степени подходит для формирования интегрального показателя? При этом используется шкала сравнений, согласно которой частные показатели могут равнозначно подходить для формирования интегрального показателя. Причем один из них может быть немного лучше, лучше, значительно лучше, принципиально лучше второго показателя. Полученные ответы эксперта переводятся в числовое выражение, нормируются, формируя тем самым веса частных показателей.

Таким образом, при применении этого метода на практике отпадает необходимость в предоставлении экспертом конкретных числовых рейтинговых оценок веса каждого частного показателя. Попарное сравнение менее субъективно, так как разница между выводами «лучше» и «немного лучше» менее конкретно, чем разница между оценками веса в 8 и 7,5 баллов.

Тем не менее применение предлагаемого метода Саати не позволяет полностью уйти от субъективности в оценке, так как сравнение частных показателей, пусть и в меньшей мере, построено на ней. Решение этой проблемы заключается в получении весовых оценок частных показателей от достаточно большого количества экспертов с дальнейшим их обобщением на основе сформированных рейтингов экспертов в зависимости от их опыта, количества работ, числа реализованных

прогнозов и т.д. Для дополнительного снижения субъективности весовых оценок возможно применение метода Дельфи.

Предлагаемая нами модель формирования весовых оценок частных показателей является моделью двухэтапной интеграции, в которой первоначально осуществляется интеграция попарных оценок частных показателей каждого эксперта, затем реализуется интеграция оценок разных экспертов.

Полученные весовые оценки частных показателей позволяют на основе линейной свертки формировать значения обобщенных показателей контроля проектной деятельности. В свою очередь, весовые оценки обобщенных показателей позволяют на основе линейной свертки формировать значение интегрального показателя контроля проектной деятельности.

Предлагаем дополнить сформированную пирамиду показателей балансовыми моделями ресурсных ограничений, что позволит не только более эффективно контролировать распределение ресурсов между отдельными проектами, но и прогнозировать возникновение «узких мест» в сфере обеспеченности реализуемых проектов конкретными видами ресурсов.

Сформированная система показателей создает основу для контроля над реализацией проектного подхода по трем основным направлениям:

1) анализ динамики значений интегрального и обобщенных показателей, позволяющий определять траекторию развития ситуации в сфере проектного управления обеспечением национальной безопасности страны в целом: улучшение, ухудшение, нейтральная динамика. Преимущество такого анализа состоит в его оперативности. Ухудшение, так же как улучшение ситуации в анализируемой сфере, будет сопровождаться достаточно быстрыми изменениями значений интегрального и обобщенных показателей;

2) факторный анализ. Как указано выше, способность интегрального показателя разворачиваться в набор обобщенных показателей, а каждого обобщенного — в набор частных показателей создает условия для проведения факторного анализа, позволяющего выявлять конкретные причины изменения значения интегрального показателя и применять к нему управленческое воздействие для улучшения ситуации;

3) анализ динамики значений весовых коэффициентов при частных и обобщенных показателях.

Их значения предлагается периодически — раз в полгода (с использованием методики Саати) — пересматривать. Отдельно предлагается пересматривать их значения в случае наступления каких-либо событий, оказывающих критически важное влияние на национальную безопасность Российской Федерации. Примером такого события является СВО на Украине.

Накопление данных о динамике разноуровневых весовых показателей позволяет выстраивать модели, формализующие их связь с динамикой значений основных макроэкономических показателей развития страны.

ВЫВОДЫ

Предлагаемую систему контроля над реализацией проектного управления в сфере обеспечения национальной безопасности и социально-экономического развития страны нельзя назвать двухуровневой ввиду того, что двухуровневый подход, как правило, подразумевает превалирование одного уровня над другим. В предложенной выше системе оба уровня показателей (частные и интегральные-обобщенные) одинаково важны для системы контроля над реализацией проектов.

Цели использования в такой системе частных показателей не изменились по сравнению с их текущим применением в государственном проектном управлении. Анализ динамики значений частных показателей направлен на осуществление контроля над реализацией отдельных проектов. Для этого фактические значения показателей на конкретные временные точки сравниваются с их запланированными значениями. До начала санкционного

давления на российскую экономику вышеуказанный подход в определенной мере оправдывал себя из-за широкого доступа к финансовым ресурсам, зарубежным технологиям, оборудованию и материалам. Но в новой реальности 2023 г. такой подход требует дополнения расчетом и анализом значений интегральных показателей.

Контроль над реализацией отдельных проектов не менее важен, чем контроль над ситуацией в целом. Для последнего применяются предложенные интегральный и обобщенные показатели обеспечения национальной безопасности и развития страны. Их использование позволяет формировать политику проектного управления в ее более гибком варианте, нацеленным в том числе на реализацию проекта в экстремальных условиях. Моделирование динамики значений интегрального и обобщенных показателей позволяет ответить на вопрос: объемы каких проектов при значительном снижении доступа к ресурсам можно сократить без значительного ухудшения ситуации в сфере обеспечения национальной безопасности страны? В свою очередь увеличение объема доступных ресурсов позволит с помощью моделирования динамики значений интегрального и обобщенных показателей ответить на вопрос: увеличение объемов реализации каких проектов окажет наибольшее позитивное влияние на ситуацию в сфере обеспечения национальной безопасности России?

Предлагаемый подход к контролю проектного управления делает такой контроль более гибким, включающим элементы сценарного анализа, что в целом повышает эффективность проектного решения задач в анализируемой сфере.

БЛАГОДАРНОСТИ

Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансовому университету.

ACKNOWLEDGEMENT

The article was prepared based on the results of research carried out at the expense of budgetary funds under the state assignment to the Financial University.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Васильев А. И., Прокофьев С. Е. Организация проектного управления в органах государственной власти. *Управленческие науки*. 2016;4:44–52. DOI: 10.26794/2304-022X-2016-6-4-44-52
2. Николаев А. А., Дунаева А. И., Удачин Н. О. Совершенствование процессов проектного управления в Российской Федерации. *Интернет-журнал «Науковедение»*. 2014. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-protsessov-proektnogo-upravleniyav-rossiyskoy-federatsii>.

3. Яновский В. В., Исаев А. П., Нещерет А. К. О реализации проектного подхода в государственном управлении и местном самоуправлении. *Управленческое консультирование*. 2018;7:8–16. DOI: 10.22394/1726–1139–2018–7–8–16
4. Подколзин А. В. Особенности внедрения системы проектного управления в федеральных органах исполнительной власти. *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2022;1(121):113–118. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2022.01.03.014
5. Исаков Н. А. Адаптивное проектное управление: сущность, цели, принципы. *Финансовый бизнес*. 2022;223(10):114–117.
6. Осипова Ю. А., Лавров Д. Н. Применение кластерного анализа методом k-средних для классификации текстов научной направленности. *Математические структуры и моделирование*. 2017;43(3):108–121. DOI: 10.25513/2222–8772.2017.3.108–121
7. Кини Р. Л., Райфа. Принятие решений при многих критериях: предпочтения и замещения. М.: Радио и связь; 1981. 560 с.
8. Новикова Н. М., Поспелова И. И. Применение линейной свертки в многокритериальных задачах на максимин. *Вестник Московского университета. Серия 15: Вычислительная математика и кибернетика*. 2021;2:29–38.
9. Романов В. Н. Системный анализ и принятие решений. СПб.: Национальный минерально-сырьевой университет «Горный»; 2014. 268 с.
10. Wouter Van Dooren, Chiara De Caluwé, Zsuzsanna Lonti. How to measure public administration performance: A conceptual model with applications for budgeting, human resources management, and open government. *Public Performance & Management Review*. 2012;35(3):489–508.
11. Tampieri Laura. Performance evaluation indexes in public administration some issues of their actual usefulness. *Central European Public Administration Review*. 2014;3:59–82. DOI: 10.17573/cepar.v3i2.51.
12. Nardo M. Tools for composite indicators building. European Commission, EUR 21682 EN. Joint Research Centre, Ispra, Italy; 2005. 134 p.
13. Greco S., Ishizaka A., Tasiou M. et al. On the methodological framework of composite indices: a review of the issues of weighting, Aggregation, and robustness. *Social Indicators Research*. 2019;141:61–94. DOI: 10.1007/s11205–017–1832–9
14. Edlins M. Developing a model of empathy for public administration. *Administrative Theory & Praxis*. 2021;4(1):22–41.
15. Saaty T. L. Decision making with the analytic hierarchy process. *International journal of services sciences*. 2008;1(1):83–98.

REFERENCES

1. Vasilyev A. I., Prokofyev S. Y. Project management organisation in public authorities. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*. 2016;4:44–52. (In Russ.).
2. Nikolaev A. A., Dunaeva A. I., Udachin N. O. Sociological approach to the problems and the prospects of the project management in the Russian Federation. *Internet-zhurnal «Naukovedenie» = Internet journal «Science»*. 2014. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-protsesov-proektnogo-upravleniyav-rossiyskoy-federatsii>. (In Russ.).
3. Yanovskiy V. V., Isaev A. P., Nescheret A. K. About the project approach implementation in public administration and local self-government. *Upravlencheskoe konsul'tirovanie = Administrative Consulting*. 2018;7:8–16. (In Russ.).
4. Podkolzin A. V. Features of the implementation of the project management system in federal executive authorities. *Jekonomika i upravlenie: problemy, reshenija = Economics and management: problems, solutions*. 2022;121(1):113–118. (In Russ.).
5. Isakov N. A. Adaptive project management: essence, goals, principles. *Finansovyy biznes = Financial business*. 2022;223(10):114–117. (In Russ.).
6. Osipova U. A., Lavrov D. N. Application of cluster analysis by the k-means method for the classification of scientific texts. *Matematicheskie struktury i modelirovanie = Mathematical Structures and Modeling*. 2017;43(3):108–121. (In Russ.).

7. Kini R.L., Raifa. Decision making under multiple criteria: preferences and substitutions. Moscow: Radio and communications; 1981. 560 p. (In Russ.).
8. Novikova N.M., Pospelova I.I. The use of linear scalarization in multicriteria maximin problems. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Serija 15: Vychislitel'naja matematika i kibernetika = Bulletin of Moscow University. Episode 15: Computational Mathematics and Cybernetics*. 2021;2:29–38. (In Russ.).
9. Romanov V.N. System analysis and decision making. St. Petersburg: National Mineral and Raw Materials University “Gorny”; 2014. 268 p. (In Russ.).
10. Wouter Van Dooren, Chiara De Caluwé, Zsuzsanna Lonti. How to measure public administration performance: a conceptual model with applications for budgeting, human resources management, and open government. *Public Performance & Management Review*. 2012;35 (3):489–508.
11. Tampieri Laura. Performance evaluation indexes in public administration some issues of their actual usefulness. *Central European Public Administration Review*. 2014;3:59–82. DOI: 10.17573/cepar.v3i2.51.
12. Nardo M. Tools for composite indicators building. european commission, EUR 21682 EN. Joint Research Centre, Ispra, Italy; 2005. 134 p.
13. Greco S., Ishizaka A., Tasiou M. et al. On the methodological framework of composite indices: a review of the issues of weighting, Aggregation, and robustness. *Social Indicators Research*. 2019;141:61–94. DOI: 10.1007/s11205–017–1832–9
14. Edlins M. Developing a model of empathy for public administration. *Administrative Theory & Praxis*. 2021;4(1):22–41
15. Saaty T.L. Decision making with the analytic hierarchy process. *International journal of services sciences*. 2008;1(1):83–98.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR

Владимир Владимирович Еремин — кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник Центра мониторинга и оценки экономической безопасности Института экономической политики и проблем экономической безопасности департамента экономической безопасности и управления рисками факультета экономики и бизнеса, Финансовый университет, Москва, Россия

Vladimir V. Eremin — Cand. Sci. (Econ.), Leading Researcher of the Center for Monitoring and Evaluation of Economic Security of the Institute of Economic Policy and Economic Security Problems of the Department of Economic Security and Risk Management of the Faculty of Economics and Business, Financial University, Moscow, Russia

<https://orcid.org/0000-0002-2144-3543>

villy.eremin@gmail.com

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила 17.10.2022; принята к публикации 25.12.2022.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was received 17.10.2022; accepted for publication 25.12.2022.

The author read and approved the final version of the manuscript.