

На правах рукописи



Арбузова Татьяна Александровна

**Проектно-программный механизм публичного управления
развитием социально-экономической системы**

5.2.6. Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Москва – 2023

Работа выполнена на кафедре государственного и муниципального управления федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», г. Москва.

Научный руководитель **Фоменко Наталья Михайловна**
доктор экономических наук, доцент

Официальные оппоненты: **Яшин Сергей Николаевич**
доктор экономических наук, профессор,
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И.Лобачевского», заведующий кафедрой менеджмента и государственного управления

Булгакова Ирина Николаевна
доктор экономических наук, доцент,
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Воронежский государственный университет», доцент кафедры системного анализа и управления

Ведущая организация федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)»

Защита состоится «25» января 2023 года в 13:30 на заседании диссертационного совета 24.2.372.11 на базе ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» по адресу: 115054, г. Москва, Стремянный пер., д. 36, корп. 3, ауд. 353.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в Научно-информационном библиотечном центре им. академика Л.И. Абалкина ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» по адресу: 115054, г. Москва, ул. Зацепа, д. 43 и на сайте организации: <http://ords.rea.ru/>

Автореферат разослан «___» _____ 2023 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета 24.2.372.11,  Сергей Владимирович Манахов
кандидат экономических наук

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность диссертационной работы. В современных условиях развитие государства происходит за счет возрастания роли социально-экономической системы крупнейших городов, которые, по данным официальной статистики, формируют более трети валового внутреннего продукта России и выступают локомотивами реализации государственной политики. Публичное управление стратегическим развитием подобного рода систем обогащается инструментами программно-целевого, проектного управления, осуществляется их увязка с бюджетными механизмами. Однако практика проектно-программной реализации государственной политики не всегда обеспечивает комплексность в выработке управленческих решений в области развития социально-экономической системы. В таких условиях актуальной становится задача повышения эффективности функционирования проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города, что подтверждается следующими обстоятельствами.

Во-первых, с 90-х годов XX века система публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейших городов России начала меняться под воздействием институциональных преобразований в сферах экономических и социальных отношений. В условиях отделения рассматриваемых социально-экономических систем от каналов отраслевого финансирования и централизованного управления миссия их существования трансформировалась из обеспечения функционирования градообразующих объектов в обеспечение развития в условиях жесткой конкуренции. Децентрализация управления и рыночная политика государства обусловили появление в составе инструментов публичного управления стратегии развития социально-экономической системы (Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», далее – 172-ФЗ).

Во-вторых, изменился порядок бюджетного финансирования развития социально-экономической системы крупнейших городов. Согласно Бюджетному кодексу России, формирование городского бюджета стало основываться на программном подходе, который направлен на обеспечение транспарентности и целевого характера финансирования развития социально-экономической системы.

В-третьих, в соответствии с Указами Президента от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» обеспечение прорывного развития социально-экономических систем всех уровней потребовало применения проектного подхода, содержание которого определено в Постановлении Правительства России от 31 октября 2018 г. № 1288 «Положение об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

В-четвертых, оценка практики программной и проектной деятельности по развитию социально-экономической системы крупнейших городов России показала отсутствие целостного и эффективного проектно-программного

механизма публичного управления. Преобладающая доля программных затрат направляется на поддержание жизнедеятельности, а не на развитие социально-экономической системы. Проекты в рамках публичного управления слабо увязаны с программами развития крупнейших городов. Таким образом, проблемной областью данного исследования является разработка проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейших городов России.

Степень научной разработанности проблемы. Научной основой решения проблем публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейших городов, в том числе связанных с разработкой стратегии, программными и проектными инструментами ее реализации, послужили исследования отечественных и зарубежных авторов.

В трудах Е.Г.Анимицы, А.Г.Аганбегяна, К.Л. фон Бергаланфи, А.А.Богданова, С.П.Бурланкова, М.Вебера, М.В.Глазырина, А.П.Егоршина, Г.Б.Клейнера, А.А.Кужелевой, В.Н.Овчинникова, Г.В.Пушкаревой, Ю.М.Резника, Н.М.Фоменко, Г.В.Черкасской, Р.Флориды, Дж.Р.Форрестера раскрыты основные концептуальные характеристики социально-экономической системы, методологии ее построения и обоснования специфики ее структурирования по уровням управления.

Работы А.А.Аузана, В.С.Боголюбова, С.Ю.Глазьева, В.В.Ивантера, А.М.Елохова, Л.А.Жигуна, Ю.В.Кузнецова, Г.Л.Купряшина, А.Д.Некипелова, В.М.Полтеровича, И.В.Понкина, А.О'Салливана, Я.П.Силина, Дж.Е.Стиглица, О.С.Сухарева, А.И.Татаркина, Е.В.Фрейдиной посвящены разработке теоретических и методологических вопросов публичного управления развитием социально-экономической системы.

Исследования Р.А.Абрамова, Р.Л.Акоффа, М.П.Афанасьева, В.С.Бочко, Г.Ю.Ветрова, Д.В.Визгалова, М.Ю.Гараджи, К.Ф.Грейя, Б.С.Жихаревича, А.А.Кораблевой, А.И.Кузьмина, Б.Н.Кузыка, М.Н.Кулапова, В.И.Кушлина, Э.У.Ларсона, В.Н.Лексина, А.Г.Лобко, И.И.Мазур, Г.Минцберга, А.Ньюэлла Б.А.Райзберга, Г.А.Саймона, С.Охара, Л.Г.Соколова, Г.П.Хатри, Е.А.Шакиной, В.Д.Шапиро, А.Н.Швецова, М.Н.Якимова, Ю.В.Яковца формируют теоретические и методические подходы к решению проблем, связанных с разработкой стратегии развития социально-экономической системы, программными и проектными инструментами ее реализации. Однако вопросы формирования единого проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города требуют обоснования.

Объект исследования: социально-экономическая система крупнейшего города.

Предмет исследования: организационно-управленческие отношения в области разработки проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города.

Цель работы: разработка проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города.

Достижение поставленной цели требует решения следующих задач.

1. Расширить понятийно-категориальный аппарат публичного управления с учетом закономерностей и тенденций функционирования и развития социально-экономической системы крупнейшего города на основе ценностно-ориентированного подхода, а также уточнить содержание понятия «стратегия развития» в условиях процессов децентрализации государственной политики.

2. Обосновать необходимость разработки единого проектно-программного механизма на основе выявленных и структурированных проблем интеграции проектов и программ с учетом государственной политики в рамках подсистем социально-экономической системы крупнейшего города.

3. Сформировать концептуальную модель разработки проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города, базирующуюся на расширенном применении структурно-логического подхода для сложных систем.

4. Разработать методический подход к решению проблемных вопросов автономного применения программ и проектов, учитывающих аспекты согласованности, инновационности и эффективности мероприятий проектов и программ, а также влияния на социально-экономическое развитие города, интерактивности исполнения проектно-программных управленческих технологий в рамках государственной политики развития социально-экономической системы крупнейшего города.

5. Разработать эконометрическую модель управления достижением стратегической цели развития социально-экономической системы крупнейшего города на основе проектно-программного подхода.

6. Разработать методику интегральной оценки эффективности проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города на основе комплексного учета показателей внутренней и внешней эффективности.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности. Диссертация по содержанию, объекту, предмету и методам исследования отвечает требованиям паспорта специальностей Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации 5.2.6. – Менеджмент: 4. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Теория и методология управления изменениями в экономических системах; 6. Методы и критерии оценки эффективности систем управления. Управление по результатам; 7. Сущность, структура и отличительные особенности системы публичного (государственного и муниципального) управления, основные тенденции и направления ее развития; 8. Государственное управление социально-экономическими процессами. Государственная политика, механизмы и методы ее разработки и реализации в различных исторических и страновых условиях.

Методология и методы исследования. Теоретической и методологической базой исследования проблем разработки проектно-программного механизма стали фундаментальные положения теории систем, экономической и управленческой теорий, практические и методические рекомендации российских и иностранных специалистов в области публичного управления, программно-целевого и

проектного управления, стратегического планирования, инновационной экономики, моделирования развития социально-экономических систем.

Для обоснования теоретико-методических положений и практических выводов применялись общенаучные методы: системно-структурный, причинно-следственный, ситуационный и проектный анализ, а также методы экономической статистики, математического моделирования, экспертных оценок и компаративного анализа.

Информационную базу диссертационной работы составили нормативные и законодательные документы России; методические материалы муниципальных образований крупнейших городов России; данные государственной статистики; результаты исследований научно-исследовательских, консалтинговых и аналитико-рейтинговых организаций; публикации отечественных и зарубежных авторов по проблемам публичного управления социально-экономическими системами.

Научная новизна диссертационной работы заключается в приращении знаний о социально-экономической системе на основе выделения ее специфических свойств, требующих интегрального применения разнонаправленных методов управления, что позволило разработать и применить авторский ценностно-ориентированный подход к управлению процессом реализации некоторых элементов государственной политики развития социально-экономической системы крупнейшего города на основе разработки единого проектно-программного механизма.

Выносимые на защиту результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично автором, включают следующие положения:

1. Расширен понятийно-категориальный аппарат публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города:

– раскрыта специфика формирования, функционирования и развития социально-экономической системы крупнейшего города, проявляющаяся в особенностях построения и взаимодействия ее подсистем в современных условиях, что послужило основой применения авторского ценностно-ориентированного подхода, который позволил уточнить признаки и факторы развития социально-экономической системы, обосновать необходимость трансформации программного управления в проектно-программное в условиях процессов децентрализации государственной политики (пункт 4 паспорта специальности 5.2.6);

– дополнено содержание понятия «стратегия развития», обоснован критерий ее осуществления в виде роста численности постоянного населения и дополнен состав критериев классификации проблем социально-экономической системы крупнейшего города, определяющих пропорции проектно-программного механизма реализации стратегии ее развития (пункт 4 паспорта специальности 5.2.6).

2. Обоснована необходимость разработки единого проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города на основе структуризации проблем, возникших при автономном применении программ и проектов, что позволит повысить

эффективность реализации государственной политики в части решения проблем развития социально-экономической системы крупнейшего города (пункт 8 паспорта специальности 5.2.6).

3. Сформирована авторская концептуальная модель проектно-программного механизма публичного управления развитием рассматриваемого объекта исследования на основе расширенного структурно-логического моделирования сложных систем, отражающая элементы, связи, теоретико-методические основы процессов в исследуемой предметной области, интеграцию проектной и программной реализации государственной политики развития социально-экономической системы крупнейшего города (пункт 7 паспорта специальности 5.2.6).

4. Разработан методический подход к решению проблемных вопросов автономного применения программ и проектов, учитывающих аспекты согласованности, инновационности и эффективности мероприятий, проектов и программ, влияния на социально-экономическое развитие города, интерактивности исполнения проектно-программных управленческих технологий в рамках государственной политики развития социально-экономической системы крупнейшего города (пункт 8 паспорта специальности 5.2.6).

5. Разработана авторская эконометрическая модель развития социально-экономической системы крупнейшего города, функция которой выражена численностью постоянного населения, а переменные – показателями качества жизни, определяемыми проектами и программами, что позволит регулировать развитие управляемой системы путем изменения целевой функции при реализации проектов и программ (пункт 4 паспорта специальности 5.2.6).

6. Предложена модифицированная методика интегральной оценки эффективности проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города, которая дополнена показателями оценки внутренней и внешней эффективности программ и проектов, технологией их расчета и системой критериев принятия управленческих решений по итогам интегральной оценки (пункт 6 паспорта специальности 5.2.6).

Теоретико-практическая значимость диссертации. Теоретическая значимость исследования заключается в уточнении понятийного аппарата теории публичного управления и формировании методического инструментария проектно-программного механизма развития исследуемой социально-экономической системы.

Практическая значимость диссертации основана на том, что предложенные автором индикаторы, модели и методики могут быть использованы органами публичного управления для оптимизации проектно-программной деятельности органов публичного управления. Основные выводы диссертационного исследования можно использовать при подготовке и переподготовке специалистов в области экономики и менеджмента (в том числе служащих государственных и муниципальных органов).

Апробация результатов диссертационного исследования. Предложенные автором диссертации решения обсуждались в 2016–2022 годах на

международных, всероссийских, региональных научно-практических конференциях (Пермь, Санкт-Петербург, Уфа, Казань, Москва, Симферополь, Тамбов, Орел и др.).

Разработанные методические положения и рекомендации используются Законодательным собранием Пермского края для совершенствования проектно-программного управления в муниципальных образованиях края, Пермской городской Думой и подразделениями администрации города для повышения эффективности осуществления Стратегии социально-экономического развития города до 2030 года, в учебном процессе ФГАОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет».

Публикации. Основные результаты диссертационного исследования нашли отражение в 29 опубликованных работах общим объемом 64,26 печ. л., из них 33,35 печ. л. – авторских, в том числе в 2 статьях Scopus, 3 монографиях, 8 статьях из перечня Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, из них 1 статья в рецензируемом издании «Бухгалтерский учет и налогообложение в бюджетных организациях», которая относится к теме диссертации, но имеет направленность «экономика».

Объем и структура работы. Диссертация изложена на 237 страницах и состоит из введения, трех глав основного текста, заключения, списка литературы, 11 приложений. Основная часть работы включает 30 рисунков и 43 таблицы. В список литературы включены 246 наименований.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

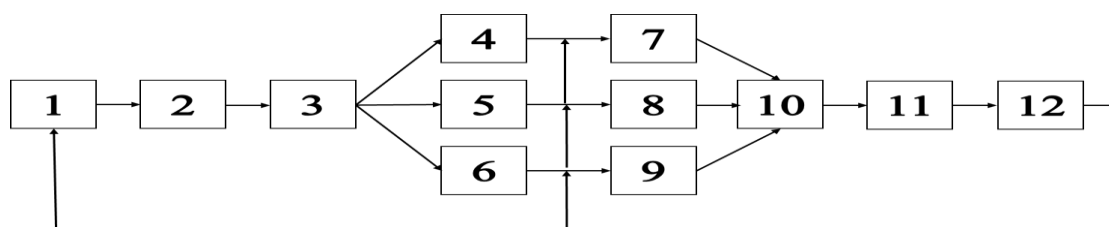
1. Расширен понятийно-категориальный аппарат публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города:

– раскрыта специфика формирования, функционирования и развития социально-экономической системы крупнейшего города, проявляющаяся в особенностях построения и взаимодействия ее подсистем в современных условиях, что послужило основой применения авторского ценностно-ориентированного подхода, который позволил уточнить признаки и факторы развития социально-экономической системы, обосновать необходимость трансформации программного управления в проектно-программное в условиях процессов децентрализации государственной политики (пункт 4 паспорта специальности 5.2.6).

В современных условиях управление социально-экономическими системами представляет собой особую область публичного управления ввиду наличия в них совокупности взаимозависимых и взаимосвязанных элементов, каждый из которых включает в себя различные виды деятельности, не имеющие возможности развиваться без других элементов системы. Поэтому в рамках данного исследования под социально-экономической системой понимается открытая, сложная, искусственная, локальная материальная структура, элементы которой в виде общественного производства и социально-экономических

отношений взаимосвязаны, функционируют и развиваются при изменении внешней среды для наиболее эффективного достижения поставленных целей.

Исзуемая система во многом регулируется законодательными и нормативными требованиями государства и региона, представляет собой совокупность взаимосвязанных экономических и социальных институтов, является важным звеном в иерархии социально-экономической системы государства, то есть она представляет собой некоторую среду функционирования социально-экономических систем организаций и служит посредником между потребителями, производителями и органами государственного управления. Специфика функционирования данной системы определяется воздействием регулирующих институций социально-экономической системы более высокого уровня при недостаточном учете ценностей (потребностей) населения, как системообразующего элемента. Целью публичного управления развитием объекта исследования должно выступать обеспечение уровня и повышение качества жизни населения в рамках государственной политики, имеющихся ресурсов и возможностей. При этом зачастую основные усилия направляются на сохранение достигнутого и слабо учитываются аспекты инновационного развития. Эффективное публичное управление должно устранять это противоречие, сочетая в себе устойчивость, централизованность и децентрализацию функционирования социально-экономической системы, обеспечивающей реализацию не только государственных интересов, но и ценностей системы. Поэтому при рассмотрении вопросов формирования, функционирования и развития объекта исследования предлагается использовать ценностно-ориентированный подход, который включает 12 взаимосвязанных процессов (рисунок 1).



Процессы формирования: **1** – актуализация ценностей социально-экономической системы крупнейшего города (по ст. 16 Федерального закона от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации») в рамках государственной политики и имеющихся ресурсов; **2** – цели реализации ценностей функционирования и развития социально-экономической системы; **3** – подбор инструментов (стратегия, планы, программы, проекты и др.) публичного управления реализацией ценностей городского сообщества. Процессы функционирования. Экономический аспект реализации ценностей: **4** – производство товаров, работ, услуг; **5** – распределение товаров, результатов работ и услуг; **6** – потребление товаров, результатов работ и услуг. Социальный аспект реализации ценностей: **7** – отношения людей по поводу производства товаров, работ и услуг; **8** – отношения людей по поводу распределения товаров, результатов работ и услуг; **9** – отношения людей по поводу потребления товаров, результатов работ и услуг. Процессы развития: **10** – учет эквивалентности реализации ценностей; **11** – выявление отклонений от плановой траектории реализации ценностей; **12** – развитие социально-экономической системы, дополнение программ проектами, позволяющее более полно реализовать актуальные ценности.

Рисунок 1 – Ценностно-ориентированный подход к определению социально-экономической системы крупнейшего города

Источник: составлено автором.

Ценностно-ориентированная социально-экономическая система представляет собой устойчивую территориально и юридически обособленную структуру, обеспечивающую удовлетворение индивидуальных и общественных потребностей, составляющих основу ценностей исследуемой системы, при ресурсном и организационно-управленческом оформлении в рамках действующей государственной политики. Ценностная ориентация осуществляется через подсистемы социально-экономической системы в рамках публичного управления в основном посредством муниципальных программ и проектов;

– дополнено содержание понятия «стратегия развития», обоснован критерий ее осуществления в виде роста численности постоянного населения и дополнен состав критериев классификации проблем социально-экономической системы крупнейшего города, определяющих пропорции проектно-программного механизма реализации стратегии ее развития.

Обязательность стратегии, определяющей цели развития социально-экономической системы, закреплена в законе 172-ФЗ. Энциклопедическое толкование понятия «развитие» сводится к идентификации его с понятием «изменение». Однако необходимо учитывать, что изменения различаются как по направленности, так и по инновационности. В исследованиях Е.В.Фрейдиной, О.С.Сухарева, А.М.Елохова определено, что «стратегия развития» должна содержать инновации: технологические, институциональные, структурные, ценностные изменения в подсистемах социально-экономической системы. Однако анализ «стратегий развития» исследуемых социально-экономических систем показал, что 69,2% из них нацелены не на развитие, а на экстенсивный рост. Поэтому понятие «стратегия развития» требует пересмотра и дополнения.

В рамках данного исследования «стратегия развития» понимается как особая часть общей стратегии, выделяемая по дополнительным признакам: решение проблем развития, преимущественно слабо- и неструктурированных; изменение элементов управляемой системы на основе не только количественного роста, но и качественных улучшений и инноваций; активного привлечения внешних инвестиций. Такой подход исключает подмену содержания «стратегии развития» мероприятиями «стратегии функционирования» (рисунок 2).

В ходе исследования было выявлено, что для оценки развития исследуемой социально-экономической системы возможно и необходимо применить критерий «рост численности постоянного населения». Данный критерий выделяется в национальных целях развития России, лишен недостатков традиционно применяемых критериев; интегрирует систему традиционных критериев развития; соответствует методологии SMARTER. Параметры данного критерия определяются органами публичного управления крупнейшего города с учетом ресурсов, особенностей городской проблематики.

| | | | |
|--|--|-------------------------|---------------------|
| Государственная политика: обеспечение развития социально-экономической системы крупнейшего города | | | |
| Цели публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города - удовлетворение общественных потребностей (решение проблем разных типов): | | | |
| Стандартных | Хорошо структурированных | Слабо структурированных | Неструктурированных |
| Стратегия функционирования и развития социально-экономической системы крупнейшего города-совокупность конкретных путей достижения целей публичного управления: | | | |
| Сохранение статус-кво | Количественный рост | Улучшения | Инновации |
| Стратегия функционирования | Стратегия развития включает: | | |
| Экстенсивная стратегия | Интенсивная стратегия | | |
| Стратегия сохранения статус-кво | Стратегия роста | Стратегия улучшений | Стратегия инноваций |
| Стратегия эндогенная | Стратегия экзогенная | | |
| Финансы социально-экономической системы крупнейшего города | Финансы социально-экономических систем других уровней: государственных и частных | | |

Рисунок 2 – Состав стратегий социально-экономической системы

Источник: составлено автором.

Концентрация «стратегии развития» на решении слабо- и неструктурированных проблем обусловила необходимость дополнения классификации проблем развития Г.Саймона и А.Ньюэлла единой системой критериев структуризации проблемного поля, решаемого в рамках рассматриваемой стратегии (таблица 1).

Таблица 1 – Критерии структуризации проблем социально-экономической системы

| Критерии структуризации проблем | 1. Проблемы функционирования (стандартные) | Проблемы развития | | |
|-------------------------------------|--|--|-------------------------------------|--|
| | | 2. Хорошо структурированные | 3. Слабоструктурированные | 4. Неструктурированные |
| 1. Цель, задачи решения проблемы | 1.1. Сохранение характеристик системы | 2.1. Количественная коррекция деятельности | 3.1. Лучшие, качественные элементы | 4.1. Новые элементы и решения |
| 2. Наличие альтернатив | 1.2. Альтернативы известны и неизменны | 2.2. Определены по лучшему варианту | 3.2. Заданы направления решений | 4.2. Альтернативы неизвестны |
| 3. Ресурсы для решения проблемы | 1.3. Перечень необходимых ресурсов известен | 2.3. Обоснование ресурсов | 3.3. Экспертные оценки ресурсов | 4.3. Описание основных ресурсов |
| 4. Модель или алгоритм решения | 1.4. Имеется опыт решения | 2.4. Выявлены количественные связи | 3.4. Неконкретная схема решения | 4.4. Неясны связи и решения |
| 5. Формализация элементов проблемы | 1.5. Выявлены количественные связи элементов | 2.5. Возможен количественный учет | 3.5. Разные измерители оценки | 4.5. Количественные связи неизвестны |
| 6. Показатель эффективности решения | 1.6. По результативности деятельности | 2.6. Единый количественный критерий | 3.6. Оценка субъективной полезности | 4.6. Качественные оценки эффективности |

Источник: составлено автором.

2. Обоснована необходимость разработки единого проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города на основе структуризации проблем, возникших при автономном применении программ и проектов, что позволит повысить эффективность реализации государственной политики в части решения проблем развития социально-экономической системы крупнейшего города.

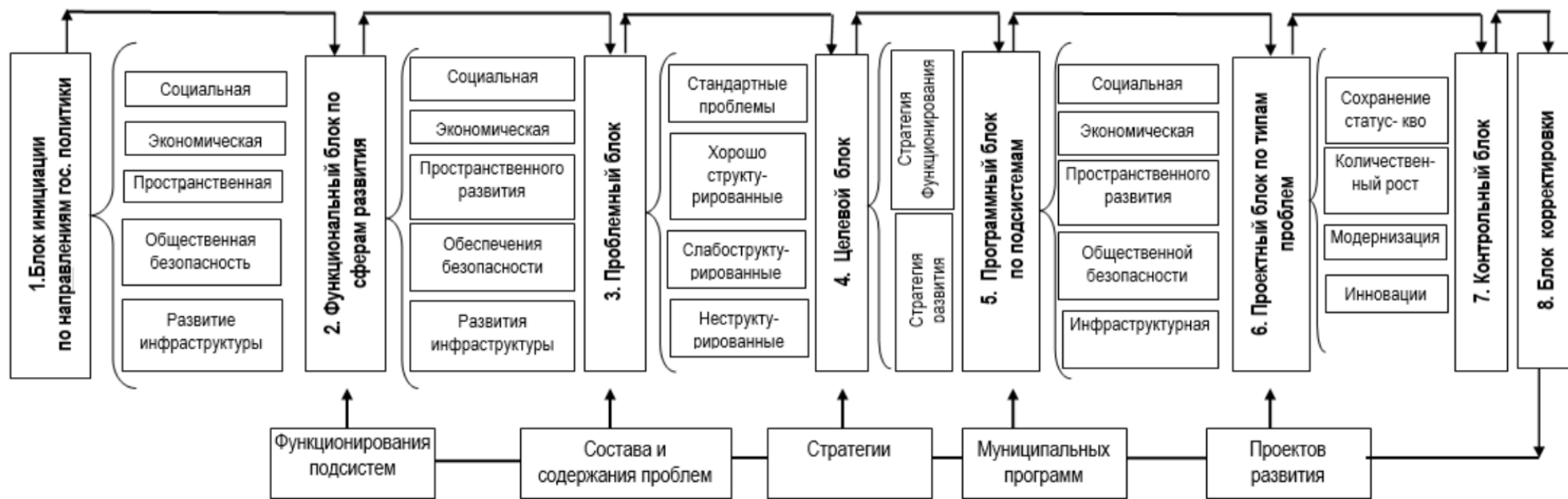
Реализация государственной политики в отношении развития объекта исследования происходит в рамках публичного управления, основными инструментами которого выступают стратегия, муниципальные целевые программы и проекты. Государственная политика определяет направления развития, а публичное управление осуществляет организационно-правовое обеспечение этого процесса. Стратегия развития социально-экономической системы в рамках публичного управления определяет цели, а проектно-программный механизм обеспечивает их реализацию. Таким образом, проектно-программный механизм является инструментом публичного управления развитием социально-экономической системы на основе сочетания программ и проектов в зависимости от структуры проблемного поля.

На основе анализа и синтеза подходов Б.А.Райзберга, А.Г.Лобко, Б.Н.Кузыка, В.И.Кушлина, Ю.В.Яковца, Л.Г.Соколова к определению структуры проектно-программного механизма сформировано авторское видение этого управленческого инструмента с учетом требований ГОСТ Р ИСО 21500–2014 и необходимости решения слабо- и неструктурированных проблем (рисунок 3).

Разработка проектно-программного механизма в рамках реализации государственной политики инициируется подразделениями администрации города. Проектно-программный комитет на основе анализа социально-экономической системы и выявленных проблем функционирования и развития города определяют цели стратегии функционирования и направления развития. При курирующей роли проектно-программного офиса структурными подразделениями администрации города разрабатываются муниципальные целевые программы в соответствии с направлениями деятельности, которые потом могут быть включены в состав проектов.

После формирования и утверждения программ и проектов осуществляется их реализация структурными подразделениями администрации, а также контроль и регулировка проектно-программными органами при выявлении отклонений от стратегических целей.

Анализ проектно-программного механизма публичного управления в крупнейших городах России выявил четыре группы проблем: несогласованность исследуемого механизма, связанная со слабой координацией стратегии, программ и проектов; недостаточная интерактивность, обусловленная реактивностью актуализации процессов проектно-программного механизма; низкая инновационность, проявляющаяся в малой доле цифровых технологий в программах и проектах; ограниченность оценки, не отражающей эффективность мероприятий программ и проектов и их влияние на развитие социально-экономической системы (таблица 2).



Блок инициации – направлен на выработку главой города, после обсуждения в специально формируемом при нем совещательном органе – проектно-программном комитете – управленческих решений, инициирующих разработку стратегии развития социально-экономической системы крупнейшего города по основным направлениям государственной политики. *Функциональный блок* составляют органы публичного управления, реализующие государственную политику по основным направлениям городского развития. *Проблемный блок* отражает проблемы, возникающие при рассогласовании целей государственной политики и функционирования социально-экономической системы крупнейшего города при реализации программ и проектов. *Целевой блок* определяет стратегические целевые установки и направления совершенствования социально-экономической системы крупнейшего города, выработанные органами местного самоуправления и утвержденные главой города при одобрении проектно-программным комитетом. *Программный блок* содержит муниципальные программы, разрабатываемые подразделениями администрации для решения проблем социально-экономической системы крупнейшего города, обозначенных в проблемном блоке. *Проектный блок* включает проекты развития социально-экономической системы крупнейшего города, разрабатываемые подразделениями администрации под методическим руководством проектно-программного офиса, курирующего разработку проектных инноваций для включения в состав муниципальных программ при решении слабо- и неструктурированных проблем, определенных в проблемном блоке. *Контрольный блок* – оценка эффективности развития социально-экономической системы крупнейшего города. *Блок корректировки* подразумевает внесение изменений в элементы проектно-программного механизма публичного управления.

Рисунок 3 – Проектно-программный механизм публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города

Источник: составлено автором.

Таблица 2 – Основная проблематика проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономических систем

| Основные проблемы проектно-программного механизма публичного управления развитием крупнейших городов | Крупнейшие города России | | | | | | | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------|-----------------|--------|-----------|------|--------|----------------|------|------------|-------|---------|-----------|
| | Новосибирск | Екатеринбург | Нижний Новгород | Казань | Челябинск | Омск | Самара | Ростов-на-Дону | Уфа | Красноярск | Пермь | Воронеж | Волгоград |
| Проблемы внешней и внутренней несогласованности элементов механизма | | | | | | | | | | | | | |
| Программы в связке с проблемами города | - | - | + | + | + | + | + | + | - | + | + | - | - |
| Проект – инструмент реализации стратегии | + | - | - | + | - | + | - | + | + | - | - | + | + |
| В стратегии проекты связаны с программами | - | + | - | - | - | - | + | - | - | - | - | - | - |
| Проблемы слабой интерактивности и инновационной направленности механизма | | | | | | | | | | | | | |
| Исполнитель – координатор – департамент экономики – руководство города, КСП. | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + |
| Доля затрат на мероприятия «Smart City» в программном бюджете города, % | 0,25 | 0,67 | 0,52 | 0,47 | 0,54 | 0,38 | 0,24 | 0,25 | 0,51 | 0,63 | 0,75 | 1,01 | 0,36 |
| Проблемы ограниченности оценки эффективности механизма | | | | | | | | | | | | | |
| Оценка хода исполнения программ и проектов | - | - | - | - | + | + | - | - | + | - | - | - | - |
| Оценка инновационности механизма | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Оценка эффективности мероприятий механизма | - | - | - | - | + | + | - | - | + | - | - | - | - |
| Примечания 1 + наличие элемента. 2 – отсутствие элемента. 3 КСП – контрольно-счетная палата. | | | | | | | | | | | | | |

Источник: составлено автором на основе методических положений о разработке программ и проектов в крупнейших городах России на трехлетний плановый период и собственных исследований.

3. Сформирована авторская концептуальная модель проектно-программного механизма публичного управления развитием рассматриваемого объекта исследования на основе расширенного структурно-логического моделирования сложных систем, отражающая элементы, связи, теоретико-методические основы процессов в исследуемой предметной области, интеграцию проектной и программной реализации государственной политики развития социально-экономической системы крупнейшего города.

Проведенный анализ теорий и концепций проектно-программного механизма публичного управления развитием объекта исследования выявил фрагментарность теоретического обоснования и необходимость систематизации теоретических основ проектно-программного механизма. В рамках исследования была сформирована концептуальная модель проектно-программного механизма публичного управления развитием исследуемой социально-экономической системы (рисунок 4).

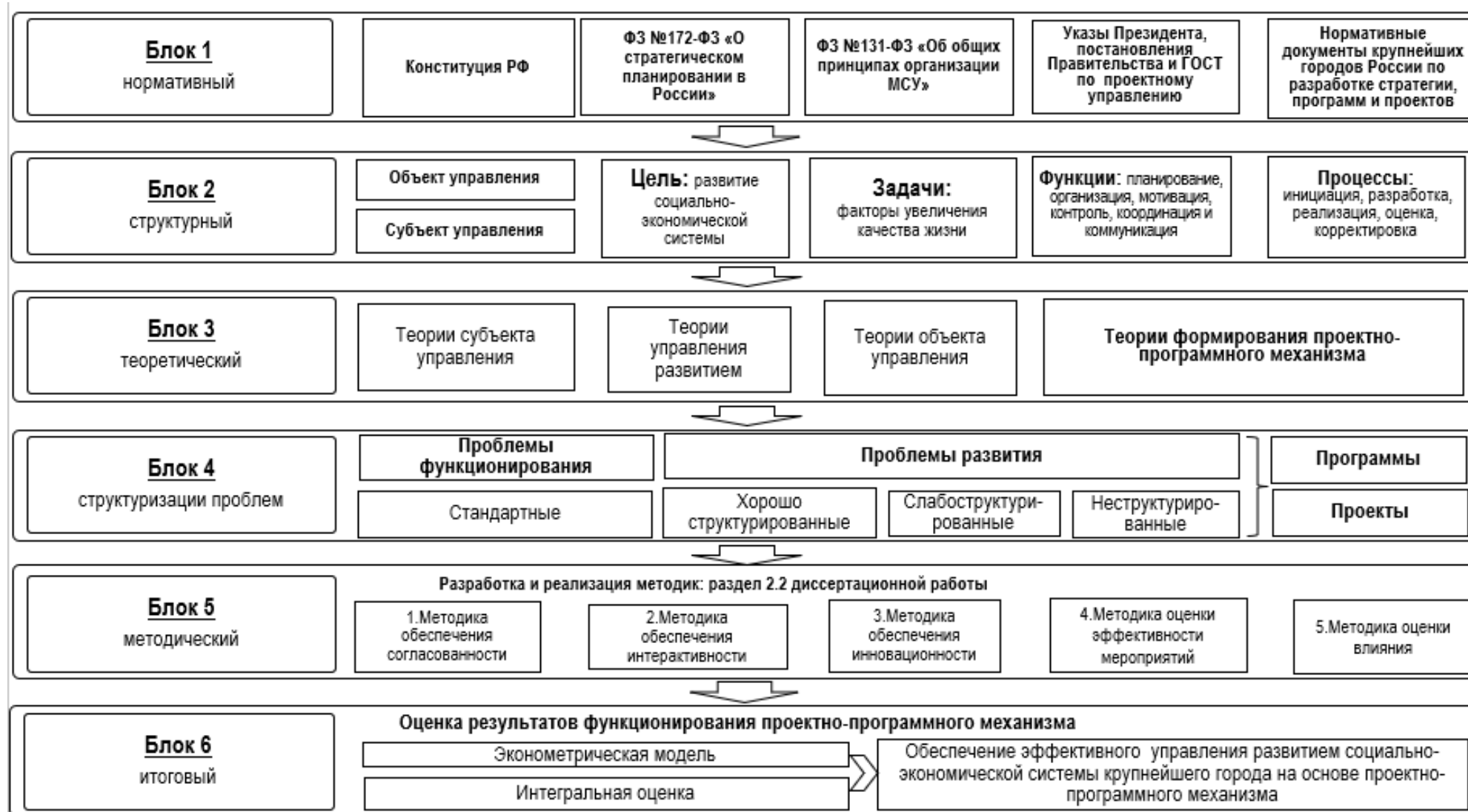


Рисунок 4 – Авторская концептуальная модель проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города

Источник: составлено автором.

Авторская концептуальная модель состоит из шести блоков, отражает систему элементов, их причинно-следственные связи, теоретико-методические обоснования процессов исследуемого механизма и формирует целостное, комплексное представление о структуре и порядке функционирования проектно-программного механизма, с учетом специфики ценностей социально-экономической системы.

Нормативный блок – акцентирует внимание органов публичного управления на необходимости учета положений Конституции России, федеральных законов, указов Президента и постановлений Правительства Российской Федерации при разработке нормативно-правовых документов по формированию и реализации проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы.

Структурный блок – отражает специфику проектно-программного механизма, которая должна учитываться органами публичного управления. Для этого в составе элементов выделены: субъект и объект управления, цели и задачи управления, ресурсы, функции, процессы проектно-программного механизма публичного управления.

Теоретический блок отражает теоретические основы разработки проектно-программного механизма и включает как общие теоретические положения, присущие системе управления, так и специальные, отражающие публичную специфику программного и проектного управления развитием социально-экономической системы.

Проблемный блок отражает проблемную ориентацию проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы.

Методический блок отражает последовательность и связи применения общенаучных и конкретно-научных методов при формировании проектно-программного механизма публичного управления развитием исследуемой социально-экономической системы.

Итоговый блок отражает технологию обеспечения эффективности функционирования проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы.

4. Разработан методический подход к решению проблемных вопросов автономного применения программ и проектов, учитывающих аспекты согласованности, инновационности и эффективности мероприятий, проектов и программ, влияния на социально-экономическое развитие города, интерактивности исполнения проектно-программных управленческих технологий в рамках государственной политики развития социально-экономической системы крупнейшего города.

В основу методического подхода к решению проблемных вопросов автономного применения программ и проектов положен принцип структуризации проблем, который позволяет выявить закономерности формирования проектно-программного механизма публичного управления и

обеспечить его ориентацию на реализацию ценностных установок. Предлагаемый подход включает следующие методики.

1. *Методика обеспечения внешней согласованности элементов проектно-программного механизма* предполагает определение среднего значения суммы степени соответствия целей и задач проектно-программного механизма и стратегии развития крупнейшего города. Методика обеспечения внутренней согласованности элементов проектно-программного механизма отражена на рисунке 5.

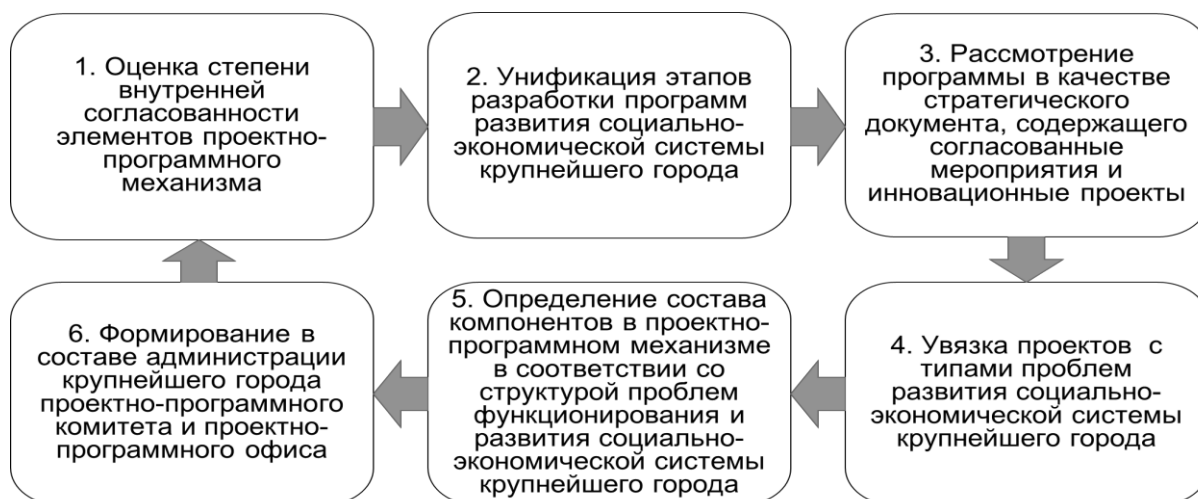


Рисунок 5 – Предлагаемые этапы обеспечения внутренней согласованности элементов проектно-программного механизма

Источник: составлено автором.

2. *Методика обеспечения интерактивности проектно-программного механизма* заключается в организации мониторинга с использованием интерактивного интерфейса оперативной оценки процессов проектно-программного механизма по принципу PART – Program Assessment Rating Tool (система рейтинговой оценки программ). Методология PART рекомендует оценивать исполнение программы по формуле:

$$R = 0,2\left(\sum_{i=1}^k riwi\right) + 0,3\left(\sum_{i=1}^l riwi\right) + 0,5\left(\sum_{i=1}^m riwi\right) \quad , \quad (1)$$

где K, l, m – количество вопросов в группе, единиц; g_i – балльная оценка ответа, баллы; w_i – значимость вопроса в соответствующей группе, %.

Полученная оценка сравнивается с максимально возможным значением (единица). По итогам оценки проектно-программный комитет принимает решения по остановке и реконструкции проектно-программного механизма, а проектно-программный офис – в остальных случаях (рисунок 6).

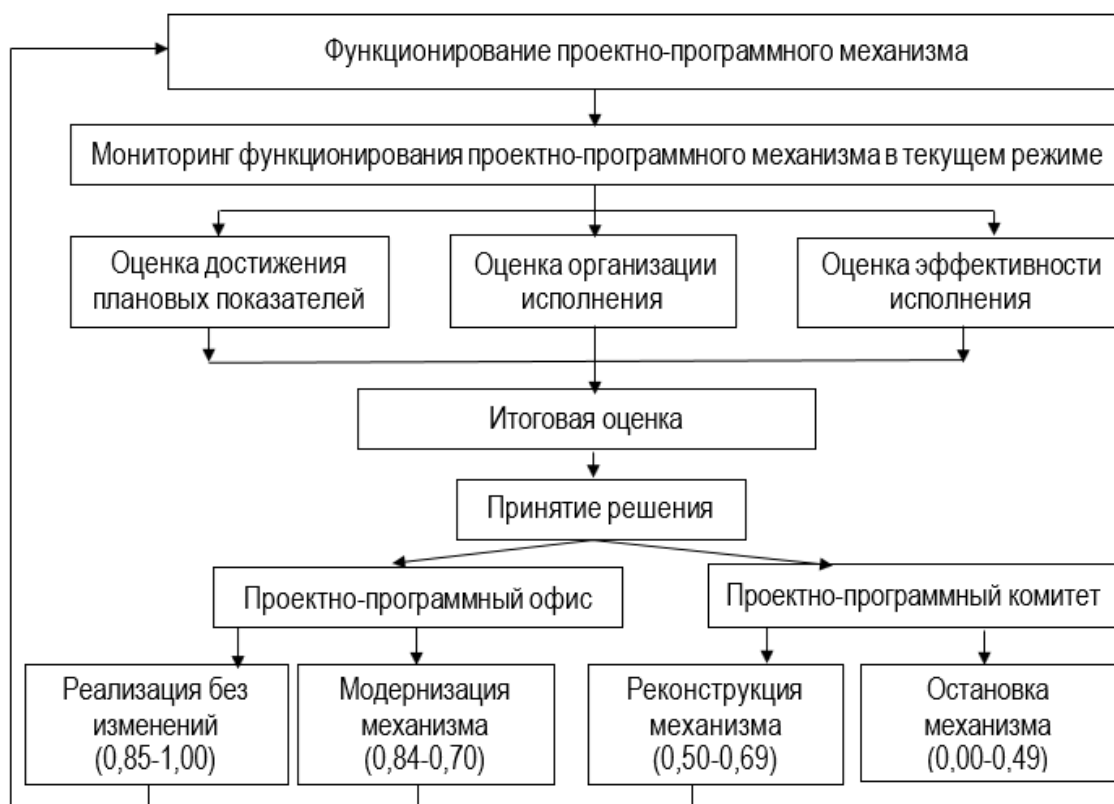


Рисунок 6 – Процесс интерактивной оценки и корректировки функционирования проектно-программного механизма

Источник: составлено автором.

3. *Методика обеспечения инновационности проектно-программного механизма* предполагает расчет доли инновационных решений в составе программ и проектов. Алгоритм расчета включает: определение критериев структуризации проблем; выделение по критериям хорошо-, слабо- и неструктурированных проблем в стратегии развития; установление соответствия целей программ проблемам стратегии развития; анализ структуры мероприятий программ по типу решаемых проблем.

4. *Методика оценки эффективности мероприятий программ и проектов* основана на соотношении изменения целевого показателя после реализации мероприятия и затрат на его изменение.

5. *Методика оценки влияния программ и проектов на развитие социально-экономической системы крупнейшего города* построена на основе использования коэффициента Спирмена (далее – K_s). Фактические ранги установлены в соответствии с темпами роста показателей. Ранг 1 присваивается наибольшему темпу роста показателей, далее по убыванию. Крупнейший город развивается, когда программы (проекты) обеспечивают соответствие фактических рангов эталонной динамике. При K_s , равном 1,00 – 0,80, оценка влияния высокая; 0,79 – 0,50 – средняя; 0,49 – 0,20 и ниже – низкая. Для расчета K_s приняты показатели: рост безопасности жизни, развитие сферы торговли и услуг, темпы строительства жилья, рост доходов населения, прирост числа занятых в экономике, рост численности городского населения.

5. Разработана авторская эконометрическая модель развития социально-экономической системы крупнейшего города, функция которой выражена численностью постоянного населения, а переменные – показателями качества жизни, определяемыми проектами и программами, что позволит регулировать развитие управляемой системы путем изменения целевой функции при реализации проектов и программ.

В основу эконометрической модели положена оценка уровня привлекательности социально-экономической системы крупнейшего города для жизнедеятельности населения. Реализация проектно-программного механизма должна создавать благоприятные условия для роста численности постоянного населения крупнейшего города на основе миграционных потоков и естественного прироста. Указанная зависимость выражается уравнением демографического баланса. Переменные модели выбраны на основе анализа стратегии социально-экономического развития г. Перми и действующих программ (проектов). Оценка при помощи типовых прикладных пакетов показала, что модель статистически корректна и подтвердила значимый характер зависимости численности постоянного населения и проектно-программных переменных. Прогноз по модели имеет удовлетворительную точность в среднесрочном периоде и показал, что для обеспечения роста численности постоянного населения города с 2022 года необходима ежегодная корректировка на 1,5 % – 2,0 % показателей развития экономики, обеспечения жильем, расширения сети муниципальных образовательных учреждений, снижения преступности и загрязнения природы. Эконометрическая модель по материалам г. Перми выражена формулой 2.

$$\left\{ \begin{array}{l} R_t = 10015 + 853HOUSE_t + 1188GOV_t - 562SCHOOL_t - 385ECOLOGY_t \\ S_t = 13178 + 623ILLNESS_t + 819CRIME_t \\ MIG_t = 2403 + 5496SALARY_t - 6167FOOD_t - 3823CRIME_t - 2439ECOLOGY_t \\ N_{t+1} = N_t + \frac{R_t N_t}{1000000} - \frac{S_t N_t}{1000000} + MIG_t \end{array} \right. \quad (2)$$

где: N_{t+1} – численность постоянного населения города на прогнозируемый год, человек; N_t – численность населения в начальном периоде, человек; R_t – прирост численности населения за счет рождаемости, человек; S_t – уменьшение численности населения за счет смертности, человек; MIG_t – миграционный прирост численности населения города, человек; $Salary$ – среднемесячная номинальная зарплата (р.); $Houses$ – площадь жилья (m^2); $Crime$ – количество зафиксированных преступлений на 10000 человек (случаев); $Government$ – наличие выплат при рождении детей (до 2008 года – 0, после 2008 года – 1) (бинарная переменная); $Illness$ – число больных на 1000 человек (человек); $Ecology$ – объем веществ, загрязняющих атмосферу, от стационарных источников (тыс. т.); $Food$ – стоимость минимального месячного набора продуктов питания (р.); $School$ – удельный вес учеников дневных общеобразовательных учреждений (кроме частных), занимающихся не в первую смену (%).

Источник: параметры модели определены автором.

6. Предложена модифицированная методика интегральной оценки эффективности проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего

города. Методика дополнена показателями оценки внутренней и внешней эффективности программ и проектов, технологией их расчета и системой критериев принятия управленческих решений по итогам интегральной оценки.

Интегральная оценка эффективности проектно-программного механизма делится на внутреннюю и внешнюю, каждая включает четыре показателя. Суммарный максимальный балл интегральной оценки равен восьми. Оценка показателей внутренней эффективности проектно-программного механизма, отражающих использование ресурсов, выполнение мероприятий и достижение целей программ, определяется по соотношению фактических и плановых величин и дополняется оценкой исполнения программ (проектов). Для оценки внешней эффективности исследуемого механизма вводятся новые показатели: «соответствие» целей и задач программ (проектов) стратегии развития социально-экономической системы, инновационность программ, определяемая по доле инновационных проектов в их составе, эффективность мероприятий программ (проектов), рассчитываемая через соотношение изменения целевого программного показателя и затрат на его достижение, а также влияние проектно-программного механизма на развитие социально-экономической системы с помощью коэффициента Спирмена.

Интегральная оценка эффективности проектно-программного механизма на данных г. Перми представлена на рисунке 7.

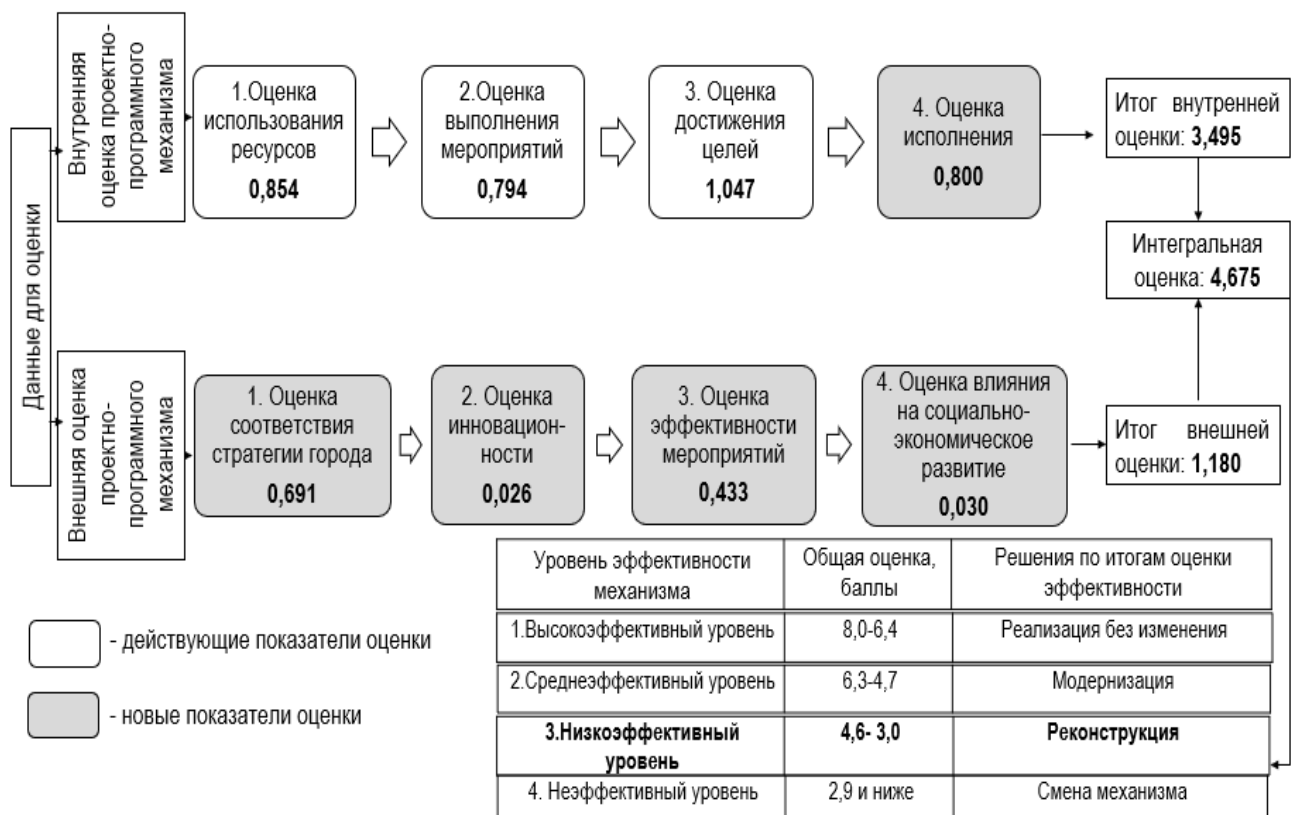


Рисунок 7 – Интегральная оценка эффективности проектно-программного механизма в г. Перми

Источник: составлено автором.

Верификация модифицированной методики на материалах г. Перми позволила установить, что эффективность составила 4,675 балла, или 58,0 % от максимальной величины, равной 8,0, что соответствует низкой эффективности проектно-программного механизма.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Представленные в диссертационной работе результаты исследования позволяют считать, что достигнуто приращение научных знаний по управлению социально-экономическими системами на основе разработки единого проектно-программного механизма. Авторский подход к формированию единого проектно-программного механизма публичного управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города предполагает увязку программно-целевого и проектного управления с целью повышения эффективности публичного управления стратегическим развитием социально-экономической системы.

Предлагаемый методический инструментарий, основанный на принципах концепции устойчивого развития и учитывающий требования национальных и международных регуляторов управления проектами и программами, направлен на повышение эффективности государственной политики в части решения проблем развития социально-экономической системы крупнейшего города за счет использования эконометрической модели достижения стратегической цели развития, обеспечения согласованности, инновационности и эффективности мероприятий проектов и программ.

Методики, подходы и модели, представленные в работе, апробированы в системе публичного управления Законодательного собрания Пермского края, Пермской городской Думы и подразделений администрации города.

IV. СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в рецензируемых научных изданиях

1. Арбузова, Т. А. Формирование концептуальной модели проектно-программного механизма управления развитием социально-экономической системы крупнейшего города / Т. А. Арбузова. – Текст : электронный // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12, № 2. – С. 847-862. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48122574> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: Науч. электрон. б-ка eLIBRARY.RU. – 1,06 печ. л.
2. Арбузова, Т. А. Теоретические основы проектно-программного механизма управления развитием бюджетной социально-экономической системы / Т. А. Арбузова. – Текст : непосредственный // Бухгалтерский учет и налогообложение в бюджетных организациях. – 2021. – № 11. – С. 6-14. – 0,59 печ. л.
3. Арбузова, Т. А. Эволюция социально-экономической системы мегаполиса как результат государственной политики / Т. А. Арбузова, Н. М.

Фоменко. – Текст : электронный // Креативная экономика. 2020. – Т. 14, № 12. – С. 3321-3342. – URL: <https://creativeconomy.ru/lib/111428> (дата обращения: 24.05.2022) – 1,32 печ. л. – 0,66 авт. печ. л.

4. Арбузова, Т. А. Интегральная оценка программ и проектов в системе публичного управления крупнейшего города / Т. А. Арбузова, Н. М. Фоменко. – Текст : электронный // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Т. 10, № 12. – С. 2989-3002. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44668147> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: Науч. электрон. б-ка eLIBRARY.RU. – 0,77 печ. л. – 0,38 авт. печ. л.

5. Арбузова, Т. А. Совершенствование методики оценки эффективности целевых государственных и муниципальных программ / Т. А. Арбузова, А. М. Елохов. – Текст : электронный // Вестник Пермского университета. Экономика. – 2018. – Т. 13, № 3. – С. 402-415. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35683088> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: Науч. электрон. б-ка eLIBRARY.RU. – 1,17 печ. л. – 0,58 авт. печ. л.

6. Арбузова, Т. А. Индикаторы «соответствия», «эффективности», «влияния» в системе оценки программ крупнейшего города / Т. А. Арбузова, А. М. Елохов. – Текст : непосредственный // Ars Administrandi. – 2018. – Т. 10, № 2. – С. 272-293. – 1,79 печ. л. – 0,90 авт. печ. л.

7. Елохова, Т. А. Город в системе программно-целевого управления региональными активами / Т. А. Елохова. – Текст : непосредственный // Вестник экономики, права и социологии. – 2015. – № 3. – С. 35-37. – 0,47 печ. л.

8. Елохова, Т. А. Оценка эффективности разработки и реализации городских целевых программ / Т. А. Елохова, А. М. Елохов. – Текст : непосредственный // Вестник Пермского университета. Экономика. – 2013. – Вып. 2(17). – С. 80-90. – 1,28 печ. л. – 0,64 авт. печ. л.

Монографии

9. Арбузова, Т. А. Целевые программы и проекты в системе стратегического управления: монография / Т. А. Арбузова, А. М. Елохов. – Текст : электронный. – Пермь: Перм. гос. нац. исслед. ун-т, 2020. – Раздел 2.3., 3.2 – 12 Мб. – 183 с. – С. 74-83, 102-162. – ISBN 978-5-7944-3484-2. – URL: <http://www.psu.ru/nauka/elektronnye-publikatsii/monografii-123123/a-m-elokhov-tselevye-programmy-i-proekty-v-sisteme-strategicheskogo-upravleniya> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: электрон. мультимедийная б-ка ELiS – 9,06 печ. л. – 3,06 авт. печ. л.

10. Арбузова, Т. А. Программно-целевое территориальное управление: монография / Т. А. Арбузова, А. М. Елохов. – Текст : электронный. – Пермь: Перм. гос. нац. исслед. ун-т, 2018. – 3 Мб. – 234 с. – ISBN 978-5-7944-3169-8. – URL: <https://elis.psu.ru/node/513055> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: электрон. мультимедийная б-ка ELiS – 13,35 печ. л. – 6,67 авт. печ. л.

11. Елохова, Т. А. Стратегическое программно-целевое управление: монография / Т. А. Елохова, А. М. Елохов. – Текст : непосредственный. – Пермь : НОУ ВПО «Западно-Уральский институт экономики и права», 2015. –

377 с. – ISBN 978-5-89919-206-7 – 22,00 печ. л. – 11,00 авт. печ. л.

Библиографическая и реферативная база данных Scopus

12. Arbuzova, T. A. Research in evaluation of target program model in Russian metropolises / T. A. Arbuzova, V. O. Arbuzov, A. M. Elokhov. – Text : electronic // Revista Espacios. – 2019. – Vol. 40, Is. 38. – P. 5-17. – URL: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n38/19403805.html> (date of treatment: 24.05.2022). – 0,93 печ. л. – 0,31 авт. печ. л.

13. Elokhova, T. A. The use of «Smart» Technologies in the Field of Municipal Services / T. A. Elokhova, A. V. Berval, A. I. Romanova, E. A. Dobroserdova, A. V. Voronin – Text : electronic // International Journal of Economic Research. – 2017. – Vol. 14, Is. 7. – P. 23-35. – URL: https://serialsjournals.com/index.php?route=product/product/volumearticle&issue_id=366&product_id=364 (date of treatment: 24.05.2022). – 1,01 печ. л. – 0,20 авт. печ. л.

Другие издания

14. Арбузова, Т. А. Проблема структурной идентификации социально-экономической системы / Т. А. Арбузова, А. М. Елохов. – Текст : непосредственный // Проблемы устойчивости развития социально-экономических систем: материалы междунар. науч.-практ. конф. 24 нояб. 2021 г. – Тамбов : Издательский дом «Державинский», 2021. – С. 506-511. – 0,35 печ. л. – 0,18 авт. печ. л.

15. Арбузова, Т. А. Структуризация модели управления развитием региональной социально-экономической системы / Т. А. Арбузова, А. М. Елохов. – Текст : непосредственный // Актуальные аспекты фундаментальных и прикладных исследований: сб. науч. тр. – Орёл : ОрелГУЭТ, 2021. – С. 7-11. – 0,31 печ. л. – 0,16 авт. печ. л.

16. Арбузова, Т. А. Эконометрическая модель изменения численности постоянного населения крупнейшего города / Т. А. Арбузова. – Текст : электронный // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 2-1. – С. 9-12. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42544593> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: Науч. электрон. б-ка eLIBRARY.RU. – 0,29 печ. л.

17. Арбузова, Т. А. О стратегии развития крупнейших городов России / Т. А. Арбузова. – Текст : электронный // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 4-2(62). – С. 18-23. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42824927> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: Науч. электрон. б-ка eLIBRARY.RU. – 0,46 печ. л.

18. Арбузова, Т. А. Программно-проектный механизм реализации стратегии развития крупнейших городов РФ / Т. А. Арбузова. – Текст : электронный // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 5-1(63). – С. 35-40. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42969730> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: Науч. электрон. б-ка eLIBRARY.RU. – 0,40 печ. л.

19. Арбузова, Т. А. Оценка внедрения технологий умного города в крупнейших городах России / Т. А. Арбузова, А. М. Елохов. – Текст: электронный // Теория и практика корпоративного менеджмента: сб. науч. ст. – Пермь : Пермский гос. нац. исследовательский ун-т, 2020. – Т. 17. – С. 4-13. – URL: <http://www.psu.ru/nauka/elektronnye-publikatsii/sborniki-nauchnykh-trudov-i-materialy-konferentsij/teoriya-i-praktika-korporativnogo-menedzhmenta> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: электрон. мультимедийная б-ка ELiS. – 0,54 печ. л. – 0,27 авт. печ. л.

20. Арбузова, Т. А. Оценка инновационности программно-проектного инструмента публичного управления в крупнейшем городе / Т. А. Арбузова – Текст : непосредственный // Теория и практика управления: ответы на вызовы цифровой экономики : материалы XI Междунар. науч.-практ. конф. студентов, магистрантов и аспирантов. – Москва : РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2020. – С. 16-18. – 0,17 печ. л.

21. Арбузова, Т. А. Условия внедрения технологий «Smart city» в крупнейших городах Приволжского федерального округа / Т. А. Арбузова, В. О. Арбузов. – Текст : электронный // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 8. – С. 13-19. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39539716> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: Науч. электрон. б-ка eLIBRARY.RU. – 0,52 печ. л. – 0,26 авт. печ. л.

22. Елохова, Т. А. Реализация «цифровой экономики» в стратегических документах Перми / Т. А. Елохова, А. М. Елохов. – Текст : электронный // Пермский край: новые вызовы, новое время: материалы IV Пермского экон. конгресса (г. Пермь, ПГНИУ, 8 февраля 2018 г.) Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Пермь, 2018. – С. 108-116. – URL: http://econom.psu.ru/upload/iblock/680/iv-permskiy-ekonomicheskii-kongress_-08.02.2018-g..pdf (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: электрон. мультимедийная б-ка ELiS. – 0,77 печ. л. – 0,4 авт. печ. л.

23. Елохова, Т. А. Проблемы стратегического программирования в крупнейших городах России / Т. А. Елохова, А. М. Елохов. – Текст : электронный // Теория и практика корпоративного менеджмента: сб. науч. ст. / Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Пермь, – 2017. – Вып. 14. – С. 42-51. – URL: <https://elis.psu.ru/node/440692> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: электрон. мультимедийная б-ка ELiS. – 0,88 печ. л. – 0,44 авт. печ. л.

24. Елохова, Т. А. Мировой опыт стратегического управления крупнейшим городом и его использование при разработке стратегии социально-экономического развития Перми до 2030 года/ Т. А. Елохова, А. М. Елохов. – Текст : непосредственный // Стратегическое и проектное управление: сб. науч. ст. Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Пермь, 2016. – Вып. 8. – С. 89-98. – 1,16 печ. л. – 0,58 авт. печ. л.

25. Елохова, Т. А. Изменение миссии крупных городов / Т. А. Елохова. – Текст : непосредственный // Управление социально-экономическим развитием региона: актуальные проблемы и пути их решения: материалы III Междунар. науч.-практ. конф. – Пермь : Зап.-Урал. Ин-т экономики и права, 2016. – ISBN

978-5-89919-213-5. – С. 269-281. – 0,56 печ. л.

26. Елохова, Т. А. Оценка последствий реализации целевой программы / Т. А. Елохова. – Текст : непосредственный // ВУЗ. XXI век. – 2016. – № 1(50). – С. 194-213. – 1,16 печ. л.

27. Елохова, Т. А. Эволюция городского управления: постсоветский период / Т. А. Елохова. – Текст : электронный // ВУЗ. XXI век. – 2015. – Т. № 3(49). – С. 68-83. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27421886> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: Науч. электрон. б-ка eLIBRARY.RU. – 0,60 печ. л.

28. Елохова, Т. А. Эволюция городского управления: советский период / Т. А. Елохова. – Текст : электронный // АНТРО. – 2015. – № 2(17). – С. 162-175. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25101148> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: Науч. электрон. б-ка eLIBRARY.RU. – 0,54 печ. л.

29. Елохова, Т. А. Целевые программы как инструмент реализации стратегии развития муниципального образования / Т.А. Елохова, А. М. Елохов. – Текст : электронный // ВУЗ. XXI век. – 2015. – № 1(47). – С. 141-157. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23826495> (дата обращения: 24.05.2022). – Режим доступа: Науч. электрон. б-ка eLIBRARY.RU. – 0,75 печ. л. – 0,38 авт. печ. л.