

DOI 10.35775/PSI.2026.126.2.013

УДК 328

М.А. ГОМАЛЬ

аспирант кафедры национальных и федеральных отношений факультета международного регионоведения и регионального управления ИГСУ Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), Россия, г. Москва
E-mail: maks.gomal.95@mail.ru

ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКЕ И ЕЕ ЦИВИЛИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ

В статье рассматривается феномен проектной деятельности в современной политике через призму цивилизационного подхода. Анализируются трансформации политического процесса, обусловленные внедрением проектных методов управления в государственную сферу. Особое внимание уделяется специфике российской модели политического проектирования, ее цивилизационным основаниям и отличиям от западных аналогов. Исследуются механизмы реализации национальных проектов как инструмента достижения стратегических целей развития. Показано, что проектный подход в политике отражает глубинные цивилизационные особенности политической культуры и государственного управления. Выявлены ключевые противоречия между проектной логикой и традиционными формами политического процесса. Обоснована необходимость формирования цивилизационно-ориентированной методологии политического проектирования.

Ключевые слова: проектная деятельность, политика, цивилизационный подход, государственное управление, национальные проекты, политическое развитие, российская цивилизация.

Современная политика переживает фундаментальную трансформацию, связанную с активным внедрением проектных методов управления в государственную сферу. Этот процесс отражает не только технологические изменения в управленческих практиках, но и глубинные цивилизационные сдвиги в понимании природы политического действия. Проектная деятельность в политике представляет собой специфический способ организации властных отношений, основанный на целеполагании, планировании и достижении конкретных результатов в ограниченные сроки.

Цивилизационный подход к анализу политического проектирования позволяет выявить глубинные культурно-исторические основания современных управленческих практик. Как отмечают исследователи, каждая цивилизация

формирует собственные модели организации политического пространства, определяющие логику взаимодействия власти и общества.

Следует подчеркнуть, что в работах российских авторов, опубликованных в последние годы, освещается широкий спектр вопросов близких к данной предметной области [1; 2; 3; 6; 7; 8; 9; 11; 12].

Однако проблемы политического проектирования и государственного строительства в контексте учета цивилизационных оснований России нельзя назвать однозначно исчерпанной. В силу многих объективных обстоятельств изучение обозначенной темы продолжает сохранять высокий уровень актуальности.

Российская цивилизация характеризуется особым типом политического проектирования, укорененным в многовековых традициях государственного строительства.

Специфика российского подхода к политическому проектированию проявляется в нескольких ключевых аспектах:

- централизованный характер инициирования и реализации проектов, исходящих от верховной власти;
- стратегический масштаб проектного мышления, ориентированного на долгосрочные цивилизационные задачи;
- мобилизационный потенциал проектной деятельности, способность концентрировать ресурсы на приоритетных направлениях;
- синтез традиционных и модернизационных элементов в логике проектирования;
- особая роль государства как главного субъекта и координатора проектной деятельности.

Современный этап развития российской политической системы характеризуется масштабным внедрением проектного управления на всех уровнях государственной власти. Национальные проекты, принятые в 2018 году и актуализированные в 2024-2025 годах, стали ключевым инструментом реализации стратегии развития страны. Эти проекты охватывают критически важные сферы: демографию, здравоохранение, образование, инфраструктуру, экологию, цифровую трансформацию.

По данным аналитических центров, к 2024 году на реализацию национальных проектов было направлено более 5 трлн рублей, что составляет значительную часть государственных инвестиций в развитие. Однако эффективность проектной деятельности определяется не только объемом финансирования, но и способностью адаптировать универсальные проектные методологии к специфике российской политической культуры [10].

Цивилизационная специфика российского политического проектирования проявляется в особом понимании целей и результатов. В отличие от западной модели, ориентированной на формальную эффективность и измеримые показатели, российский подход предполагает более широкое понимание политического результата, включающее ценностные, культурные и социальные

измерения. Проектная деятельность рассматривается не только как технология достижения конкретных целей, но и как способ укрепления цивилизационной идентичности и государственного суверенитета.

Внедрение проектных методов в политическую сферу отражает глобальную тенденцию технологизации управления, однако в российских условиях этот процесс приобретает специфические черты. Проектный подход становится инструментом не просто повышения эффективности государственного управления, но и средством политической модернизации, сохраняющей цивилизационную преемственность.

Ключевым элементом современной системы политического проектирования в России является механизм стратегического планирования, закрепленный в федеральном законодательстве и развивающийся в практике государственного управления. Этот механизм предполагает формирование иерархии документов стратегического планирования: от общенациональных стратегий до конкретных проектов и программ, реализуемых на региональном и муниципальном уровнях.

Анализ практики реализации национальных проектов в 2019-2024 годах выявляет несколько характерных особенностей российской модели:

- высокая степень политизации проектной деятельности, когда достижение проектных целей рассматривается как показатель эффективности политического руководства;
- сочетание жесткого целеполагания с гибкостью в выборе средств реализации на региональном уровне;
- приоритет системных эффектов над локальными результатами отдельных проектов;
- интеграция проектного управления с традиционными механизмами административной вертикали;
- особая роль личной ответственности руководителей за достижение проектных показателей [4].

Исследователи отмечают, что российская модель политического проектирования демонстрирует способность адаптировать универсальные управленческие технологии к специфике отечественной политической культуры. В частности, проектный подход органично встраивается в традицию «мобилизационного развития», характерную для российской цивилизации на протяжении столетий.

Вместе с тем, процесс внедрения проектных методов в политическую сферу сталкивается с существенными вызовами. Главное противоречие заключается в столкновении проектной логики, основанной на краткосрочном планировании и достижении измеримых результатов, с природой политического процесса, характеризующегося долгосрочностью, многофакторностью и слабой предсказуемостью [5. С. 210].

Особенно остро это противоречие проявляется в условиях геополитической турбулентности и санкционного давления, когда внешние факторы существенно влияют на возможность достижения запланированных показателей.

В 2022-2024 годах многие национальные проекты подверглись корректировке с учетом изменившихся экономических и политических реалий, что актуализировало вопрос о соотношении проектной дисциплины и политической гибкости [13. С. 7-20].

Цивилизационный анализ показывает, что эффективность проектного подхода в политике определяется не столько формальным следованием методологическим канонам проектного управления, сколько способностью интегрировать эти методы в контекст национальной политической культуры. Российская практика демонстрирует формирование гибридной модели, сочетающей элементы рационального проектного менеджмента с традиционными механизмами политического управления, основанными на личных связях, неформальных договоренностях и иерархической подчиненности.

Важным аспектом политического проектирования является его легитимация в общественном сознании. Проектная деятельность государства должна восприниматься гражданами как отвечающая их интересам и ценностям, а не как бюрократическая процедура достижения формальных показателей. В этом контексте цивилизационная укорененность проектов становится критическим фактором их успешности.

Развитие проектной деятельности в российской политике входит в новую фазу, характеризующуюся переосмыслением базовых принципов и методов проектного управления в контексте цивилизационных задач. Геополитическое противостояние и курс на технологический суверенитет требуют трансформации проектного подхода от импортированной управленческой технологии к инструменту реализации цивилизационной стратегии.

Ключевые направления этой трансформации включают:

- переход от копирования западных методологий проектного управления к формированию собственной школы политического проектирования, основанной на российском историческом опыте;
- усиление цивилизационного измерения в постановке целей национальных проектов, ориентация на укрепление культурной идентичности и духовных ценностей;
- развитие механизмов общественного участия в проектной деятельности, преодоление разрыва между государственным проектированием и гражданскими инициативами;
- интеграция проектного подхода с долгосрочным стратегическим планированием, преодоление краткосрочности проектной логики;
- создание системы воспроизводства компетенций в области политического проектирования на основе отечественных образовательных программ.

Перспективная модель проектной политики должна учитывать уроки реализации национальных проектов первого поколения. Экспертный анализ показывает, что наиболее успешными оказались те проекты, которые опирались

на существующие институциональные структуры и культурные традиции, а не пытались радикально трансформировать сложившиеся практики.

Особое значение приобретает разработка цивилизационно-ориентированной системы оценки эффективности проектной деятельности. Традиционные показатели проектного управления, заимствованные из корпоративного менеджмента, недостаточны для оценки политических проектов, результаты которых включают трудноизмеримые социальные и культурные эффекты. Необходима разработка комплексной методологии, учитывающей специфику политической сферы и цивилизационные критерии успешности.

В условиях технологической трансформации важнейшим направлением становится цифровизация проектного управления. Однако цифровые технологии должны не замещать, а усиливать человеческий фактор в политическом проектировании. Российская традиция персонализированного управления, основанного на личной ответственности и доверии, может быть эффективно соединена с возможностями цифровых платформ мониторинга и координации.

Региональное измерение проектной политики требует особого внимания. Российская Федерация характеризуется огромным разнообразием регионов, различающихся по уровню развития, культурным традициям, экономическому потенциалу. Единый формат национальных проектов должен сочетаться с гибкостью региональной адаптации, учитывающей местную специфику. Это предполагает развитие федеративных механизмов проектного управления, баланс централизации и децентрализации.

Международное измерение проектной политики приобретает новое значение в контексте формирования многополярного мира. Российский опыт политического проектирования может стать основой для сотрудничества со странами, разделяющими цивилизационный подход к развитию и стремящимися к сохранению культурной идентичности в условиях глобализации. Проектная деятельность становится инструментом не только внутренней модернизации, но и международного позиционирования России как цивилизационного полюса.

Проектная деятельность в современной политике представляет собой сложный феномен, отражающий взаимодействие универсальных управленческих технологий и цивилизационной специфики политического процесса. Российский опыт политического проектирования демонстрирует возможность творческой адаптации проектных методов к национальному культурно-историческому контексту.

Цивилизационный анализ выявляет глубинные основания проектной политики в России, укорененные в традициях государственного строительства, мобилизационного развития и стратегического планирования. Национальные проекты становятся не просто инструментом повышения эффективности государственного управления, но и механизмом реализации цивилизационной стратегии развития, направленной на укрепление суверенитета и культурной идентичности.

Вместе с тем, практика реализации национальных проектов выявляет существенные противоречия между проектной логикой и природой политического процесса, требующие теоретического осмысления и практического разрешения. Преодоление этих противоречий возможно на основе формирования собственной школы политического проектирования, органично соединяющей современные управленческие технологии с российскими цивилизационными традициями.

Дальнейшее развитие проектной политики требует концептуальной работы по созданию методологии цивилизационно-ориентированного проектирования, разработки адекватных критериев оценки эффективности, формирования институциональной среды и образовательных программ. Проектный подход должен эволюционировать от импортированной управленческой технологии к органичному элементу российской политической культуры, инструменту реализации стратегических национальных целей в условиях глобальных вызовов современности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. **Агасиева М.Н.** Сохранение традиционных ценностей как приоритетное направление государственной политики // Вопросы национальных и федеративных отношений. 2025. № 2.
2. **Грядун Ю.Ю.** Анализ государственной политики России по укреплению традиционных идеологических ценностей // Вопросы политологии. 2024. № 7.
3. **Емельянов С.В.** Этапы и цивилизационные особенности исторической трансформации культурной политики российского государства: политический аспект // Вопросы национальных и федеративных отношений. 2024. № 6.
4. **Ищенко А.А.** Стратегическое планирование в механизме государственного управления: новации правового регулирования // Административное и муниципальное право. 2022. № 1. DOI: 10.7256/24540595.2022.1.37513 // https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=37513.
5. **Кадырова Г.М.** Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Г.М. Кадырова, С.Г. Еремин, А.И. Галкин; под редакцией С.Е. Прокофьева. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2026. 210 с. (Высшее образование) // Образовательная платформа Юрайт // <https://urait.ru/bcode/588451>.
6. **Каргин Е.А.** Государство-цивилизация как проявление множественных модерностей // Вопросы национальных и федеративных отношений. 2024. № 9.
7. **Панков А.В.** Актуальные концепты и направления современных отечественных теоретико-методологических дискуссий, репрезентирующие цивилизационно-элитологический подход: «коэволюционное развитие» и «евразийство» // Вопросы национальных и федеративных отношений. 2024. № 7.

8. **Проценко А.В., Бerviно Е.Г.** Детерминанты государственно-политического устройства России в контексте доктрины консерватизма: эволюция и сравнение сути подходов // Вопросы политологии. 2025. № 5.
9. **Пряхин В.Ф., Белоусов А.И.** Патриотизм и традиционные ценности как сюжеты государственной политики // Евразийский Союз: вопросы международных отношений. 2026. № 1.
10. Российский статистический ежегодник. 2024: Стат.сб. / Росстат. М., 2024. 678 с.
11. **Сардарян Г.Т.** Конституция государства-цивилизации: на пути к православному народовластию // Евразийский Союз: вопросы международных отношений. 2026. № 1.
12. **Щербаков И.М.** К вопросу об особенностях применения цивилизационного подхода к исследованию внешней политики современных государств: обзор отечественных и зарубежных исследований // Вопросы национальных и федеративных отношений. 2025. № 6.
13. **Якунин В.И.** Цивилизационные основания современного мирового политического кризиса // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: История и политические науки. 2022. № 3. DOI: 10.18384/2310-676X-2022-3-7-20.

M.A. GOMAL

Postgraduate Student, Department of National and Federal Relations, Faculty of International Regional Studies and Regional Management, Institute of Social and Cultural Affairs, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Moscow, Russia

PROJECT ACTIVITIES IN PUBLIC POLICY AND ITS CIVILIZATIONAL FOUNDATIONS

The article examines the phenomenon of project activity in modern politics through the prism of the civilizational approach. The transformations of the political process caused by the introduction of project management methods into the state sphere are analyzed. Special attention is paid to the specifics of the Russian model of political design, its civilizational foundations and differences from Western analogues. The mechanisms for implementing national projects as a tool for achieving strategic development goals are investigated. It is shown that the project approach in politics reflects the deep civilizational features of political culture and public administration. Key contradictions between project logic and traditional forms of the political process are identified. The necessity of forming a civilization-oriented methodology of political design is substantiated.

Key words: project activity, politics, civilizational approach, public administration, national projects, political development, Russian civilization.