ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ЧАСТЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

УДК: 352:65.012.123
ГРНТИ: 82.17.25
ББК: 60.823.2к23
Код ВАК: 08.00.05
DOI: 10.22394/2304-3369-2020-1-123-133

Е.А. Курзенева
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Екатеринбург, Россия

Е.С. Краснопевцева
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Екатеринбург, Россия

О.М. Трофимова
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Екатеринбург, Россия
AuthorID: 624316

АННОТАЦИЯ:

Основное внимание в органах власти на сегодняшний момент уделено формированию нормативно-правовой базы по управлению проектами, построению системы управления. В данной статье акцентируется внимание на необходимости трансформации корпоративной культуры муниципальных образований в связи с внедрением проектного подхода в муниципальных органах власти.

Цель и предмет. Предметом исследования является преобразование системы управления в органах власти в Российской Федерации и влияние новой системы на корпоративную культуру муниципальных служащих. Цель исследования заключается в определении основных изменений при внедрении проектно-ориентированной системы в деятельность муниципальных образований, и формулировка связанных с ними изменений корпоративной культуры муниципальных служащих.

Изложенные в статье результаты базируются на следующих научных методах: анализ, описание, наблюдение, моделирование, восхождение от абстрактного к конкретному.

Результаты. В ходе анализа рассмотрены нормативно-правовые акты по внедрению проектного управления в деятельность органов власти Российской Федерации и Свердловской области. Рассмотрены методы внедрения проектно-ориентированной системы в деятельность органов власти. Отмечена необходимость внедрения культуры управления проектами в корпоративную культуру муниципального образования. Раскрыты понятия корпоративной и организационной культуры, рассмотрена одна из типология корпоративных культур и сформулированы характерные особенности корпоративной культуры муниципального образования.

Научная новизна. В ходе исследования сформирована модель культуры муниципальных служащих и сформулированы основные вопросы для формирования корпоративной культуры управления проектами. Предложены основные этапы процесса преобразования корпоративной культуры муниципального образования при внедрении проектного подхода.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: культура, корпоративная культура, управление проектами, органы власти, муниципальные служащие.

© Курзенева Е.А., Краснопевцева Е.С., Трофимова О.М., 2020

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Екатерина Андреевна Курзенева, Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66, 9826999327@mail.ru

Евгения Сергеевна Краснопевцева, Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66, stolnikova12@mail.ru

Ольга Михайловна Трофимова, кандидат экономических наук, доцент, Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66, olga.trofimova@ui.ranepa.ru

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Курзенева Е.А., Краснопевцева Е.С., Трофимова О.М. Проектное управление как часть корпоративной культуры муниципального образования // Вопросы управления. 2020. № 1 (62). С. 123–133.

Становление проектного управления на уровне органов власти в РФ началось с 2016 года. Основополагающими документами, регламентирующими управление проектной деятельность в государственном секторе, стали:

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 15.10.2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»;

2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15.10.2016 г. № 2165-р.

В 2018 году разработано новое Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 03.01.2019) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

В 2018 году разработано новое Постановление Правительства РФ от 31.10.2018г. № 1288 (ред. от 03.01.2019 г.) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». Постановление формирует организационную структуру и правила ее функционирования, определяющие «единые подходы к проектной деятельности в Правительстве России, органы управления проектной деятельностью, последовательность действий, функции, полномочия и ответственность участников проектной деятельности в ходе инициирования, подготовки, реализации, мониторинга и завершения проектов» [1].

Согласно Протоколу заседания Совета по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти, органах исполнительной власти и органах власти субъектов Российской Федерации от 4 декабря 2013 года № 6-НП реализация данной системы управления стартовала с «внедрения в пилотных регионах РФ: Белгородская, Ярославская область, а также площадки второго уровня: Томская, Ульяновская, Пензенская и Вологодская области». [2]

С 2018 года система управления проектами начала распространяться на уровень муниципалитетов.

Управление проектами не является совершенно новым способом организации деятельности, бизнес давно и довольно успешно работает с применением данной формы. Однако для органов власти с внедрением проектного управления частично меняется обычный порядок ведения текущей деятельности и реализации государственных программ. В частности, муниципальным образованиям необходимо определить реестр действующих программ и проектов, соответствующих критериям для реализации с помощью проектного управления, а также организовать сопровождение проектной деятельности.

Органам власти в период перехода на проектное управление предстоит пройти ряд организационных преобразований. Следующие виды видимых изменений ожидают всю систему органов власти при внедрении проектного управления:

1) преобразования менеджмента влекут за собой необходимость постоянного внедрения изменений;

2) переориентация сотрудников на результат;

3) преобразование системы управления и самого процесса (стремление сделать процесс прозрачным, а результат понятным и доступным для изменений);

4) изменение ответственности сотрудников (мотивация и персональная ответственность за результат);

5) массовое обучение.

Насильственные изменения всегда будут отвергаться сотрудниками. Такой способ изменений не дает развиться взаимоуважению, доверию, креативу, нацеленности на результат. В связи с этим требуется действовать планомерно, изменяя текущий порядок.

Краеугольным камнем в реализации экономических целей и задач Российской Федерации и ее регионов является дефицит квалифицированных кадров во многих отраслях. Неизменным решение проблемы остается непрерывное развитие и раскрытие человеческого потенциала. Данная проблема также связана с внедрением системы проектного управления в органах власти. Введение проектных принципов и начало работы с пилотными проектами требует наличия у персонала соответствующей подготовки. Но на сегодняшний день сотрудники органов власти не обладают необходимыми компетенциями в областях управления проектной деятельностью.

На сегодняшний момент основной рычаг преодоления сопротивления изменениям – общение и обучение. Посредством проведения конференцсвязи, мероприятия «Школа мэров», обучения сотрудников муниципалитетов на сегодняшний момент транслируется опыт пилотных регионов, разбираются лучшие зарубежные и отечественные практики, формируются компетенции в области управления проектами. Участники обучения знакомятся с базовыми понятиями проектного управления и особенностями внедрения проектного подхода в государственном управлении, осваивают навыки разработки проектных документов [3].

Внедрение осуществляется планомерно, сотрудников администраций городских округов постепенно обучают методам и принципам проектного управления, согласно установленному графику. Однако в должностных инструкциях и положениях подразделений не фигурируют термины «проект» и «проектное управление», что говорит об отсутствии обязанностей служащих по управлению проектами при одновременной необходимости внедрения управления проектами в деятельность органов местного самоуправления. Следовательно, требуется качественное обучение и трансляции опыта пилотных регионов.

Данный рычаг часто применятся в совокупности с императивным методом. Но на практике обучение и распоряжения не покажут должного эффекта при отсутствии культуры управления проектами, то есть системы мнений и ожиданий, культуры взаимоотношений.

Помимо обучения, которое является важным индикатором корпоративной культуры, позволяющего внедрить некоторые нормы и стандарты корпоративной культуры и повысить эффективность работы команды, основное же внимание на сегодняшний момент уделено формированию локальной нормативноправовой базы по управления проектами и изменениям части существующих в муниципалитетах документов для формирование систему управления проектами.

Помимо «видимых» преобразований необходимо в первую очередь уделить внимание «невидимым» вопросам, но очень важным для успешного завершения процесса внедрения и успешной реализации. В статье Е.М. Гладкой также акцентировано внимание на том, что на практике все изменения касаются видимых изменений, которые происходят и произойдут, то есть к продукту деятельности и методологии [4, с. 154-157]. Впоследствии, именно «невидимые» вопросы становятся препятствием для явных изменений.

Особенностью каждой организации является ее культура, которая во многом определяет тип и методы управления. Культура – один из определяющих аспектов любой организации. Культура позволяет определить полномочия и объясняет почему тот или иной человек обладает теми или иными полномочиями [5, с. 274].

В научной литературе термины «организационная культура» и «корпоративная культура» часто упоминаются как синонимы. В ли-

тературе эти понятия не имеют однозначного определения, толкуются авторами по-разному.

Э. Шейн раскрывает понятие организационной культуры следующим образом, «организационная культура – это комплекс базовых предположений, изобретенный, обнаруженный или разработанный группой для того, чтобы научиться справляться с проблемами внешней адаптации и внутренней интеграции» [6, с. 27].

Е.А. Терещук в своей работе описывает корпоративную культуру муниципальных служащих как обеспечивающую уникальность и саморазвитие совокупность ценностей, норм и традиций [7, с. 66–69].

Ю.Г. Одегов российский исследователь в области управления персоналом приводит главное отличие корпоративной культуры от организационной, заключающееся в статичности организационной культуры и наличием в корпоративной культуре различных субкультур, отличающихся друг от друга [8].

Следуя приведенным определениям, можно говорить о том, что понятие организационной культуры шире. Проблему адаптации организационной культуры к проектному управлению можно решить посредством совершенствования организационно-административных взаимодействий, имеющих в большей степени императивный характер, выражающийся в приказах, распоряжениях руководства. Проблема же данной статьи связана именно с модификацией общей философии и системы ценностей органов муниципальной власти.

Типология организационных культур по К. Камерону и Р. Куинну предполагает разделение на четыре типа: клановая, адхократическая, бюрократическая и рыночная [9, с. 67].

1. Иерархическая. Характеристика: высокая степень специализации, иерархия с четкими границами ответственности, правила и инструменты, сформированные для рационализации деятельности; безличное общение с клиентом;

2. Клановая. Характеристика: задания выполняются группой, которая сама распределяет работу и привлекает сотрудников; постоянное повышение квалификации;

3. Рыночная. Характеристика: персонал мотивирован на результат, целеустремлен, идет постоянное соперничество между сотрудниками, жесткая ориентация организации на конкурентоспособность;

4. Адхократическая – по случаю (лат. *ad hoc*). Характеристика: лидерам свойственно новаторство, цель – обеспечить гибкость, творческая обстановка в ситуациях с неопределённостью, перезагрузкой информацией).

Для органов власти характерен бюрократический тип организационной культуры, однако для проектного управления данный тип культуры не свойственен, необходима ее трансформация с включением элементов культуры адхократического и рыночного типа. То есть должно присутствовать сочетание жесткой ориентации на стратегию и гибкости внутренних структур.

Такое управление предполагает развитую сеть формальных и неформальных коммуникаций между работниками. В свою очередь, для ориентации всех сотрудников на общие цели, определения формата и стиля коммуникаций, возникает потребность в создании единой системы ценностей и профессиональных норм, то есть корпоративной культуры.

Корпоративную культуру определяют факторы, способные повлиять на поведение: персональная и групповая мотивация сотрудников, их ценности и нормы, система стимулирования и вознаграждения (сотрудник определяет, что является ценным для компании и приемлемые нормы поведения, исходя из того, за что компания вознаграждает и наказывает). Очень сильными факторами являются поведение лидеров, внешние и внутренние информационные потоки, выдающиеся и торжественные события в компании [10, с. 97-101].

Корпоративная культура создается при определении взаимодействия между сотрудниками. А в организациях органов власти культура формируется годами и можно говорить о её наследственности. Она представляет собой и воспринимается как особая профессиональная группа. Она перенимается новыми сотрудниками, а также хранит правила, шаблоны поведения при горизонтальных и вертикальных перемещениях сотрудников внутри.

Корпоративная культура может трансформироваться под влиянием внешних и внутренних управленческих воздействий, поворачиваться как парус вслед за изменениями в коллективе, самой организации и внешней среде. Однако и сама корпоративная культура может стать объектом изменений.

Как изменить корпоративную культуру, когда носителями корпоративной культуры являются ее сотрудники? Новые сотрудники принимают ее или их вытесняют. Также есть так называемые «сторожилы» – ключевые сотрудники, проработавшие дольше всех в организации и являющиеся в основном формальными или неформальными лидерами. Принятие новой корпоративной культуры данными сотрудниками является основным критерием успеха. Чем быстрее лидеры примут корпоративную культуру, тем быстрее, легче и с наименьшими затратами пройдет процесс трансформации.

С течением времени и развитием менеджмента стало ясно, что управлять людьми и процессами недостаточно. Основным движущим механизмом является общественное мнение, настроения. Управлять в таком случае нужно чувствами и мыслями групп сотрудников. Чувства и мысли в свою очередь задаются формальными и неформальными лидерами. Таким образом, главный рычаг воздействия руководителя – это именно они.

Индивидуальность каждой организации заключается не только в ее функциональных особенностях, но и в характеристике ее корпоративной культуры. С.П. Роббинс предлагает перечень из десяти характеристик, оценивая которые можно сформировать полную картину организации. Из предложенных С.П. Роббинсом характеристик было выделено шесть, определяющих корпоративную культуру организации (табл. 1) [11, с. 98]:

Таблица 1 – Основные характеристики корпоративной культуры

1	Личная инициатива
2	Готовность работника пойти на риск
3	Направленность действий
4	Степень отождествления каждого сотрудника с организацией
5	Система вознаграждений
6	Готовность сотрудника открыто выражать свое мнение

Следуя данной характеристике корпоративную культуру муниципального образования можно описать по выше предложенным элементам. Представить корпоративную культуру муниципального органа власти можно следующим образом.

1. Личная инициатива в ходе реализации программ ограничена, решения принимаются преимущественно высшим руководством; предложения могут быть внесены на этапе планирования, но ограничены рамками плана, финансирования и законодательства.

2. Сотрудники не готовы идти на риск, действуют в рамках своих полномочий и бюджетных средств. Массовая культура.

3. Направленность действий очерчена кругом функциональных обязанностей подразделений, которые работают на общий результат, но в интересах каждого.

4. Корпоративный дух муниципальных служащих как особой профессиональной группы особенно ярко проявляется в небольших муниципальных образованиях.

5. Система оплаты труда строится на повременно-премиальной системе, которая предусматривает должностной оклад и премии за результативность работы.

6. Сотрудники предпочитают не выражать открыто свое откровенно негативное мнение, однако, в целях совершенствования деятельности формируются комиссии, проводятся консилиумы для обсуждения проблемных ситуаций и принятия управленческих решений.

Модель культуры муниципальных служащих состоит в следующем. Служащие органов власти как отдельная профессиональная группа. Система выстроена в основном на межведомственных императивных официальных взаимодействиях. Взаимодействие четко формализовано, инициатива ограничена, риск не является частью деятельности органа власти, все четко выстроено, ограничено законодательством, выделенным муниципальному образованию бюджетом и должностными обязанностями.

Согласно Хосеусу и Лайкеру, существуют три уровня корпоративной культуры (рис. 1) [12, стр. 16].

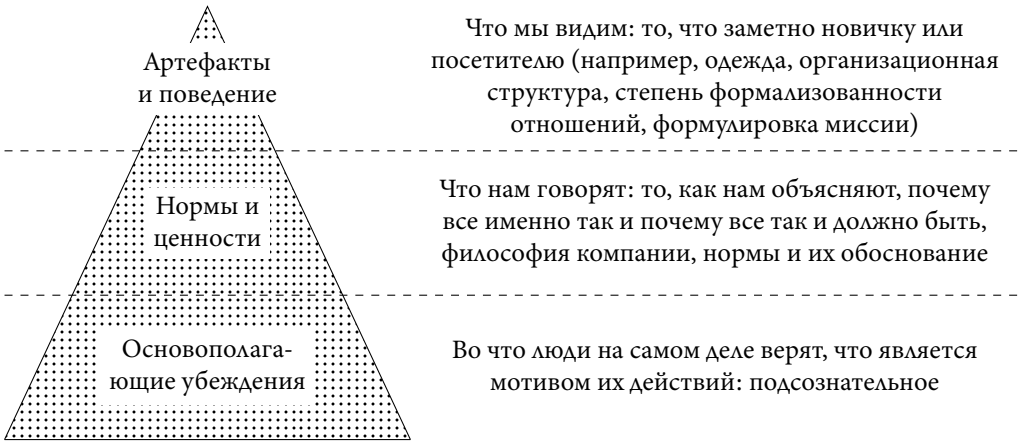


Рисунок 1 – Три уровня корпоративной культуры

Руководителю необходимо проработать каждый из уровней, которым необходимо пройти трансформацию, двигаясь сверху вниз, чтобы привести сознательное и подсознательное каждого сотрудника к общему пониманию и приятию норм системы управления проектами.

Корпоративная культура есть способ удовлетворения потребностей сотрудников через организацию. При отсутствии постоянных изменений в организации у персонала снижается способность адаптации к меняющейся внутренней среде организации. Изменения сковывают сотрудников. В связи с этим снижается духовно-этическая мотивация персонала, так как они в меньшей степени могут удовлетворить свои потребности. Задача руководителя органа власти в таком случае заключается в том, чтобы показать, как возможно удовлетворить потребности (в безопасности и уважении) через проектное управление, то есть подтолкнуть в верном направлении и снять скованность в коллективе. Как результат, с помощью проектного управления перейти от кратковременных отдельных положительных сдвигов к планомерному развитию органа власти и самих сотрудников.

Вопрос взаимосвязи корпоративной культуры и культуры проекта рассматривает В.А. Заренков, говоря о том, что корпоративная культура и культура проекта должны обязательно взаимодействовать. Также важно интегрировать вновь принятых сотрудников в данную субкультуру [13, с. 128–133].

Необходимо рассматривать культуру управления проектами как часть корпоративной культуры органа власти, то есть как субкультуру. Создание данной субкультуры проектного управления, направленной на повышение эффективности деятельности органа власти. Для ее формирования необходимо:

1. Определить, как будет происходить процесс принятия решений, как будут распределяться ресурсы, как будут определяться приоритеты;

2. Определить организационную структуру, кто будет привлекаться к управлению проектами, как будет участвовать глава муниципалитета к управлению проектами, как будут вовлечены заказчики;

3. Определить информационное обеспечение управления проектами;

4. Организация обучения персонала управлению проектами.

Все эти составляющие являются частью муниципальной системы управления проектами, которая формируется непосредственно за счет принятия ряда локальных нормативно-правовых актов, но будет жизнеспособной при следующих условиях:

1. Понимание ценности управления проектами служащими;

2. Соответствие проектов стратегии муниципального образования;

3. Вовлечение заказчиков в управление проектами;

4. Высокий уровень зрелости управления проектами.

Задача руководителя органа власти в таком случае заключается в том, чтобы показать, как возможно удовлетворить через проектное управление, то есть подтолкнуть в верном на-

правлении и снять скованность в коллективе и создать собственную субкультуру в организации, которая бы объединяла высокоэффективную команду профессионалов. Как результат, с помощью проектного управления перейти от кратковременных отдельных положительных сдвигов к планомерному развитию органа власти и самих сотрудников.

Работу стоит начать первым лицам муниципальных образований с себя. Культура управления лидера (его ценности и вера) в той или иной степени будут определять культуру организации [14]. Чем быстрее лидеры примут корпоративную культуру, тем быстрее, легче и с наименьшими затратами пройдет процесс трансформации.

В условиях перехода к проектному управлению корпоративная культура – первый шаг к успешной трансформации органа власти. Изменение и принятие данного обновлённого механизма поспособствует более быстрой адаптации персонала к системе и повышению эффективности органа власти.

Так, например, в своем отчете Кирилова И.Ю, являющаяся начальником управления проектно-аналитической и контрольно-организационной работы департамента внутренней и кадровой политики Белгородской области приводит результаты внедрения управления проектами: «длительность разработки и согласования проекта (средняя экономия на один проект составляет порядка двух месяцев)» [15, стр. 15].

Где, как ни в проектном управлении говорить о корпоративной культуре, о командном духе. Командообразование и работа в команде не является типичной формой организации деятельности для органов власти.

Такие организационные изменения требуют скорейшей адаптация менеджмента. Адаптация заключается в разработке более тонких, сложных методов управления, соответствующих внедряемой системе и конкретному органу власти.

В государственных органах реализована линейно-функциональная структура, которая предполагает, что каждый выполняет свои функции так, как это выгодно данному подразделению. Да, результат будет общим для всего органа власти, его качество будет достойным, однако резервы ресурсные, человеческие и временные не всегда используются рационально, потенциальная эффективность от данных мероприятий могла бы быть намного выше.

Также в отчете Кириловой И.Ю. отражается зафиксированное по результатам реализации проектов в Белгородской области ускорение освоения инвестиций в среднем на 23 %, а также увеличение ВРП на 0.1 % (3 млрд руб.) [15, стр. 15].

От чего зависит эффективность системы управления проектами, и почему в некоторых случаях показывает ощутимый результат, а в других не работает?

Конечно, проще всего списать на то, что проекты сложны для реализации с помощью проектного управления, а его инструменты не подходят для данной организации. Есть ситуации, где не работает проектное управление – в случаях, когда организации не ставят перед собой цель – развитие.

Внедрение проектного управления в органах управления означает некий прогресс, модернизацию организацию государственного управления. Это довольно масштабное и сложное преобразование. Несомненным преимуществом такой системы стало начало институционализации проектного управления посредством формирования регламентов межведомственного (межотраслевого) взаимодействия. Также появилась дополнительная мотивация сотрудников – участников проекта с привязкой к результатам деятельности. Мотивация сотрудников также является одной из составляющих культуры организации. Однако материальное стимулирование являет собой не единственный важный мотивирующий фактор, важно учитывать также и нематериальные факторы стимулирования, такие как оценка квалификации и возможность продвижения служащего «вверх», персональная ответственность за результат.

Трансформация культуры – это одна из целей проектного управления, может быть даже и есть главная цель. Перед органами власти стоит задача не только достигнуть поставленной цели, но и добиться эффективности. То есть, чтобы в органах власти работали люди, которые умеют формулировать цели и их до-

стигать. Очень важно не упустить момент и продолжать развитие как системы проектного управления, так и трансформации культуры.

Основные этапы процесса преобразования корпоративной культуры:

1) определить цели изменений;

2) определить формат отношений в проектной команде;

3) согласовать изменения со всеми заинтересованными сторонами в ранге руководства;

4) тщательно проработать и описать порядок взаимодействий, которые будут считаться нормой;

5) проводить мероприятия с привлечением сотрудников для формирования элементов новой культуры;

6) наладить систему контроля в соответствии с декларируемыми ценностями;

7) поощрять сотрудников, следующих вновь введенным нормам;

8) добиться от руководителей выполнения и распространения утвержденных норм.

Таким образом, внедрение проектного управления неразрывно связано с изменением сложившейся культуры в организации.

Менеджмент существует столько же, сколько существует человечество. Базовые принципы управления уже давно сформированы и прописаны во множестве книг и трудах менеджеров, уже построивших успешные корпорации. Основы остаются неприкасаемыми, однако суть всегда скрыта в деталях. В свою очередь, постоянно меняющиеся мировые тенденции и правила требуют постоянной адаптации менеджмента, то есть создания тех самых деталей, которые будут отличать нынешнее состояние объекта управления от предыдущего.

Культура в свою очередь влияет на мотивацию гражданских служащих, определяет формат и формы поведения. Проявляется через стиль управления, влияет на структуру организации, после отражается на процессе и результате деятельности. Таким образом, культура является важным фактором, которому необходимо уделять большое внимание при осуществлении организационных изменений.

Если не будет культуры управления проектами – внедрение системы проектного управления не покажет должного результата.

Мы можем сделать вывод о том, что недостаточно сформировать документальную основу управления проектами в органе власти, необходимо формирование организационной структуры, процессов, стратегии, мотивации, чтобы появились каналы информации, в том числе и сформировалась определенная культура управления проектами. Как сформировать поддержку, «зажечь» участников, отказаться от практик, которые используют? На что влияет корпоративная культура и кто влияет на корпоративную культуру? Как меняться? С чего начать? Каков результат преобразований? Сколько времени займет? Каких затрат потребует от руководства? На эти вопросы предстоит ответить каждому руководителю субъекта Российской Федерации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Об организации проектной деятельности в Правительстве России 01.11.2018. [электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства Российской Федерации. URL: http://government.ru/docs/34523/ (дата обращения 15.11.2018).

2. Протокол заседания Совета по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах государственной власти субъектов Российской Федерации от 17.06.2014 г. [электронный ресурс] // Официальный сайт Минэкономразвития России. URL: http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/councilintrprojmanag/2014062610 (дата обращения 02.10.2018).

3. Обучение основам проектного управления в Свердловской области от 23.04.2018 [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства Свердловской области. URL: http://www.midural.ru/ufiles/_20183241621.pdf (дата обращения 04.11.2018).

4. Гладкая Е.Н. Корпоративная культура и культура управления проектами в организации: изменения при внедрении проектного подхода // Управление проектами и развитие производства. 2008. № 4 (28). С. 154-157.

5. Клиффорд Ф.-Грей, Эрик У. Ларсон Управление проектами: Практическое руководство. М.: «Дело и сервис», 2003.

6. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2002.

7. Терещук Е.А. О подходах к определению корпоративной культуры //Материалы международной научно-практической конференции «XVI Уральские социологические чтения». Ч. 2. Челябинск, ЮУрГУ, 2006. С.66–69.

8. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г., Федченко А.А. Экономика персонала Ч. 1: Теория. М.: Альфа-Пресс», 2009.

9. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры СПб.: Питер, 2001.

10. Капаров, Б. М. Культура организации – основной источник инновационной и экономической активности // Экономическое возрождение России. 2009. № 3 (21). С. 97–101.

11. Роббинс, С. П. Менеджмент. М.: Вильямс, 2011.

12. Д. Лайкер, М. Хосеус. Корпоративная культура Toyota: уроки для других компаний. М.: Альпина Паблишерз, 2012.

13. Заренков В.А. Корпоративная культура как особая составляющая управления проектами // Вестник гражданских инженеров, 2001. № 1 (26). С. 128–133.

14. Механизм формирования корпоративной культуры [электронный ресурс] // «MD-Менеджмент»: информационный портал о менеджменте URL: www.md-management.ru/articles/html/article32568.html (дата обращения 10.11.2018).

15. Кирилова И.Ю. Опыт внедрения проектного управления на примере Белгородской области. [электронный ресурс] URL: https://docplayer.ru/37101727-Opyt-vnedreniya-proektnogo-upravleniya-na-primere-belgorodskoy-oblasti.html (дата обращения 18.11.2018).

PROJECT MANAGEMENT AS PART OF THE CORPORATE CULTURE OF A MUNICIPALITY

E.A. Kurzeneva
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ekaterinburg, Russia

E.S. Krasnopevtseva
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ekaterinburg, Russia

O.M. Trofimova
Cand. Sci. (Economical), Associate Professor, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ekaterinburg, Russia

ABSTRACT:

Now the authorities pay the main attention to the development of a regulatory framework for project management, the construction of a management system. The authors of this article focus on the need to transform the corporate culture of municipalities in connection with the implementation of the project approach in municipal authorities.

Purpose and subject. The subject of the research is the transformation of the management system in government bodies in the Russian Federation and the impact of the new system on the corporate culture of municipal employees. The purpose of the study is to identify the main changes in the implementation of the project-oriented system in the activities of municipalities, and to formulate related changes in the corporate culture of municipal employees.

The results presented in the article are based on the following scientific methods: analysis, description, observation, modeling, ascent from the abstract to the concrete aspects.

Results. In the course of the analysis, legal acts on the implementation of project management in the activities of the Russian Federation and the Sverdlovsk region authorities are considered. The methods of

implementing a project-oriented system in the activities of government bodies are considered. The necessity of introducing the project management culture into the corporate culture of the municipality was noted. The concepts of corporate and organizational culture are revealed, one of the corporate cultures typologies is considered, and the characteristic features of the corporate culture of the municipality are formulated.

Scientific novelty. In the course of the study, a model of the municipal employees' culture was formed and the main issues for the corporate culture of project management development were formulated. The main stages of the process of transforming the corporate culture of a municipality when implementing a project approach are proposed.

KEYWORDS: culture, corporate culture, project management, authorities, municipal employees.

AUTHORS' INFORMATION:

Ekaterina A. Kurzeneva, Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
66, 8 marta st., Yekaterinburg, 620144, Russia, 9826999327@mail.ru

Evgeniya S. Krasnopevtseva, Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
66, 8 marta st., Yekaterinburg, 620144, Russia, stolnikova12@mail.ru

Olga M. Trofimova, Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
66, 8 marta st., Yekaterinburg, 620144, Russia, olga.trofimova@ui.ranepa.ru

FOR CITATION: Kurzeneva E.A., Krasnopevtseva E.S., Trofimova O.M. Project management as part of the corporate culture of a municipality // Management issues. 2020. № 1 (62). P. 123–133.

REFERENCES

1. On the organization of project activities in the Government of Russia 01.11.2018. [electronic resource] // Official website of the Government of the Russian Federation. URL: http://government.ru/docs/34523/ (date of reference: 11.15.2018) [Ob organizacii proektnoj dejatel'nosti v Pravitel'stve Rossii 01.11.2018. [jelektronnyj resurs] // Oficial'nyj sajt Pravitel'stva Rossijskoj Federacii. URL: http://government.ru/docs/34523/ (data obrashhenija 11.15.2018).] – (In Rus).

2. Minutes of the meeting of the Council for the implementation of project management in Federal executive authorities and public authorities of the Russian Federation dated 17.06.2014 [electronic resource] // Official website of the Ministry of Economic Development of Russia. URL: http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/councilintrprojmanag/2014062610 (date of reference: 02.10.2018). [Protokol zasedanija Soveta po vnedreniju proektnogo upravlenija v federal'nyh organah ispolnitel'noj vlasti i organah gosudarstvennoj vlasti sub"ektov Rossijskoj Federacii ot 17.06.2014 g. [jelektronnyj resurs] // Oficial'nyj sajt Minjekonomrazvitija Rossii. URL: http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/councilintrprojmanag/2014062610 (data obrashhenija 02.10.2018).] – (In Rus).

3. Grounding the basics of project management in the Sverdlovsk region dated 23.04.2018 [Electronic resource] // Official website of the government of the Sverdlovsk region. URL: http://www.midural.ru/ufiles/_20183241621.pdf (accessed 04.11.2018). [Obuchenie osnovam proektnogo upravlenija v Sverdlovskoj oblasti ot 23.04.2018 [Jelektronnyj resurs] // Oficial'nyj sajt Pravitel'stva Sverdlovskoj oblasti. URL: http://www.midural.ru/ufiles/_20183241621.pdf (data obrashhenija 04.11.2018).] – (In Rus).

4. Gladkaya E.N. Corporate culture and culture of project management in the organization: changes in the implementation of the project approach // Project management and production development. 2008. No. 4 (28). Pp. 154-157. [Gladkaja E.N. Korporativnaja kul'tura i kul'tura upravlenija proektami v organizacii: izmenenija pri vnedrenii proektnogo podhoda // Upravlenie proektami i razvitie proizvodstva. 2008. № 4 (28). S. 154–157.] – (In Rus).

5. Clifford F. Gray, Eric W. Larson. Larson Project management: Practical guide. Moscow: "Business and service", 2003. [Klifford F. Grej, Jerik

U. Larson. Upravlenie proektami: Prakticheskoe rukovodstvo. M.: "Delo i servis", 2003.] – (In Rus).

6. Shane E.H. Organizational culture and leadership. SPb.: Peter, 2002. [Shejn Je.H. Organizacionnaja kul'tura i liderstvo. SPb.: Piter, 2002.] – (In Rus).

7. Tereshchuk E.A. On approaches to the definition of corporate culture // Papers of the International Research-to-Practice Conference "XVI Ural sociological readings". Part 2. Chelyabinsk, South Ural State University, 2006. Pp. 66-69. [Tereshhuk E.A. O podhodah k opredeleniju korporativnoj kul'tury //Materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii "XVI Ural'skie sociologicheskie chtenija". Ch. 2. Cheljabinsk, JuUrGU, 2006. S. 66-69.] – (In Rus).

8. Odegov Yu.G., Rudenko G.G., Fedchenko A.A. Personnel economics Part 1: Theory. Moscow: Alfa-Press, 2009. [Odegov Ju.G., Rudenko G.G., Fedchenko A.A. Jekonomika personala Ch. 1: Teorija. M.: Al'fa-Press, 2009.] – (In Rus).

9. Cameron K. Diagnostics and change of organizational culture of SPb.: Peter, 2001. [Kameron K. Diagnostika i izmenenie organizacionnoj kul'tury SPb.: Piter, 2001.] – (In Rus).

10. Kaparov, B. M. Culture of the organization – the main source of innovation and economic activity // Economic revival of Russia. 2009. No. 3 (21). Pp. 97–101. [Kaparov, B. M. Kul'tura organizacii – osnovnoj istochnik innovacionnoj i jekonomicheskoj aktivnosti // Jekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii. 2009. № 3 (21). S. 97–101.] – (In Rus).

11. Robbins, S.P. Management. Moscow: Williams, 2011. [Robbins, S.P. Menedzhment. M.: Vil'jams, 2011.] – (In Rus).

12. D. Liker, M. Joseus. Toyota's corporate culture: lessons for other companies. Moscow: Alpina Publishers, 2012. [D. Lajker, M. Hoseus. Korporativnaja kul'tura Toyota: uroki dlja drugih kompanij. M.: Al'pina Pablisherz, 2012.] – (In Rus).

13. Zarenkov V.A. Corporate culture as a special component of project management // Bulletin of civil engineers, 2001. No. 1 (26). Pp. 128–133. [Zarenkov V.A., Korporativnaja kul'tura kak osobaja sostavljajushhaja upravlenija proektami // Vestnik grazhdanskih inzhenerov. 2001. № 1 (26). S. 128–133.] – (In Rus).

14. Mechanism of corporate culture development [electronic resource] // "MD-Management": Information portal about management. URL: www.md-management.ru/articles/html/article32568.html (accessed 10.11.2018). [Mehanizm formirovanija korporativnoj kul'tury [jelektronnyj resurs] // «MD-Menedzhment»: informacionnyj portal o menedzhmente. URL: www.md-management.ru/articles/html/article32568.html (data obrashhenija 10.11.2018).] – (In Rus).

15. Kirilova I.Yu. Experience of project management implementation on the example of the Belgorod region [electronic resource]. URL: https://docplayer.ru/37101727-Opyt-vnedreniya-proektnogo-upravleniya-na-primere-belgorodskoy-oblasti.html (accessed 11.18.2018) [Kirilova I.Ju. Opyt vnedrenija proektnogo upravlenija na primere Belgorodskoj oblasti. [jelektronnyj resurs]. URL: https://docplayer.ru/37101727-Opyt-vnedreniya-proektnogo-upravleniya-na-primere-belgorodskoy-oblasti.html (data obrashhenija 18.11.2018).] – (In Rus).