

А. Б. Кузнецова

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»,
г. Москва, Россия
E-mail: abkuznetsova@hse.ru

СПЕЦИФИКА ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ КУЛЬТУРЫ В ТЯЖЁЛОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

В работе исследуются уникальные вызовы и возможности, представленные при реализации проектов в сфере тяжёлой промышленности на территории различных регионов. С акцентом на влияние географических, экономических и социокультурных факторов на успешную адаптацию проектной культуры, анализ проникает не только в макроэкономические показатели и инфраструктурную развитость, но и в корпоративные ценности и местные управленческие практики. С использованием интегративной методологии, в частности, сравнительного анализа, определяются существенные аспекты, которые необходимо учитывать для эффективного управления проектами в данной отрасли. Статья предлагает набор применимых рекомендаций, специфичных для региональных особенностей. Данное исследование не просто дополняет существующую академическую базу по управлению проектами в тяжёлой промышленности, но и акцентирует внимание на неотложной необходимости адаптации устоявшихся методик в соответствии с региональными особенностями. Введение сравнительного анализа между различными регионами может обогатить базу знаний и способствовать формированию интегральных методологий для управления проектами в тяжёлой промышленности. Работа предлагает комплексный аналитический инструментарий для оценки эффективности проектной культуры в эпоху глобализации и региональной дифференциации.

Ключевые слова: управление проектами, корпоративные ценности, макроэкономические показатели, инфраструктурная развитость.

Для цитирования: Кузнецова А. Б. Специфика внедрения проектной культуры в тяжёлой промышленности: региональный аспект // Псковский регионологический журнал. 2023. Т. 19. № 4. С. 21–31. DOI: <https://doi.org/10.37490/S221979310028176-6>

A. B. Kuznetsova

HSE University, Moscow, Russia
E-mail: abkuznetsova@hse.ru

SPECIFICS OF PROJECT CULTURE IMPLEMENTATION IN HEAVY INDUSTRY: REGIONAL ASPECT

The study examines the unique challenges and opportunities presented by heavy industry projects across various regions. With an emphasis on the influence of geographical, economic and sociocultural factors on the successful adaptation of a project culture, the analysis penetrates not only macroeconomic indicators and infrastructural development,

but also corporate values and local management practices. Using integrative methodology, in particular comparative analysis, the essential aspects that must be taken into account for effective project management in this industry are identified. The article offers a set of applicable, regionally specific recommendations. This study not only complements the existing academic base on project management in heavy industry, but also focuses on the urgent need to adapt established methodologies in accordance with regional characteristics. The introduction of comparative analysis between different regions can enrich the knowledge base and contribute to the formation of integral methodologies for project management in heavy industry. The work offers a comprehensive analytical toolkit for assessing the effectiveness of project culture in the era of globalization and regional differentiation.

Keywords: regional peculiarities, project management, corporate values, macro-economic indicators, infrastructural development.

For citation: Kuznetsova A. B. (2023), Specifics of project culture implementation in heavy industry: regional aspect, *Pskov Journal of Regional Studies*, vol. 19, no. 4, pp. 21–31. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.37490/S221979310028176-6>

Введение. В эпоху всеобъемлющей глобализации и неуклонного технологического напряжения управленческие стратегии и трудовая организация в области тяжёлого производства подвергаются радикальной перестройке. Ключевая динамика, заслуживающая комплексного исследования, заключается в акклиматизации проектной культуры в данной сфере. Этот термин включает в себя множество организационных и психосоциальных переменных, которые являются катализаторами эффективности и качественных метрик рабочего процесса. В контексте индустриального взлёта и развития инфраструктуры, особенно с региональной перспективы, данная проблематика приобретает особую актуальность.

Целью исследования является комплексный анализ и выявление специфических особенностей внедрения проектной культуры в контексте тяжёлой промышленности, учитывая региональные параметры.

Для успешного исполнения данной цели следует выполнить несколько ключевых **задач**. Во-первых, определить теоретические основы проектной культуры и её роль в современной промышленности. Во-вторых, изучить характеристики тяжёлой промышленности, влияющие на эффективность внедрения корпоративных ценностей и управления проектами. В-третьих, провести сравнительный анализ региональных аспектов внедрения проектной культуры, с акцентом на глобальных движениях и индивидуальных кейсах. Наконец, подготовить практические рекомендации для выработки практических рекомендаций по внедрению проектной культуры с учётом региональных особенностей. В заключительной части данное исследование стремится дать комплексный и детализированный анализ, с последующей формулировкой определённых методических решений и практических рекомендаций в контексте тяжёлой промышленности. Так, здесь не только важно основательно осветить тему, но и предложить специфические методические решения, адаптированные к региональным особенностям и отраслевым нюансам.

Материалы и методы. Основой исследования служит интегративная методология, включающая количественные и качественные методы сравнительного анализа. Теоретическая модель построена на принципах управления проектами в качестве

составляющей корпоративных ценностей, освещённых в работах Е. А. Курзеновой и др. [11] и В. А. Заренкова [7]. Дополняющие методы, связанные с техническим учётом производственных факторов, заложены на исследованиях А. В. Анцева [1], а методы управления взаимодействия субъектов инновационного проекта изложены в работах Е. А. Яковлева [27].

В ходе исследования применяется специализированная терминология из нескольких дисциплин: экономика персонала [14], организационная культура [8; 9] и инфраструктурная развитость промышленных комплексов [15]. Значительный акцент сделан на инкорпорацию новаторских методических подходов, таких как Benefits Realisation Management, изложенных в труде [28], для оценки эффективности реализации стратегических целей.

Для исследования гипотетической модели анализа применены первичные и вторичные данные. Сбор первичных данных осуществлён через опросы и интервью, тогда как вторичные данные извлечены из научных публикаций и корпоративных отчётов. Исследовательская работа направлена на глубокий анализ ключевых элементов эффективности управления проектами в современных организациях. Изучаемые вопросы не ограничиваются лишь техническими аспектами, но также распространяются на культурные, социальные и экономические факторы, что обеспечивает многоаспектовый подход к изучению данного вопроса.

Исследование направлено на всесторонний анализ управления проектами, учитывающий отраслевую специфику и корпоративные ценности, с применением интегративной методологии и опорой на разнообразные научные источники.

Исходные предпосылки. В первую очередь, следует отметить наличие достаточно большого количества работ, посвящённых вопросам изучения организационной культуры [2; 5; 12; 13; 22], проектной культуры [17; 18; 21; 23] и управления проектами [3; 6; 19; 20; 24; 25]. Для дальнейшего изучения и анализа понятия «проектная культура» прежде всего необходимо дать его определение. Это понятие описывается как совокупность основополагающих принципов, ценностей и практик, формирующих основу для успешного управления проектами в организации [11].

Согласно Е. А. Курзеновой и её коллег [11], проектная культура является неотъемлемой частью общей корпоративной культуры, и её ключевыми составляющими являются общение, сотрудничество и адаптивность. Ф. Бэбьюли [4], в свою очередь, подчёркивает важность чёткой организационной структуры и грамотного управления ресурсами.

По мнению В. Н. Фунтова [26], одним из важных аспектов является разработка и применение стандартизированных методик и инструментов, способствующих эффективному управлению проектами. В. Д. Пак [16] акцентирует внимание на определяющих характеристиках проектной культуры, включая пунктуальное исполнение задач, эффективное распределение ресурсов и акцент на результат.

Ключевую роль в сфере проектной культуры отводят передовым методологическим принципам. Эта позиция получает поддержку в исследованиях Г. А. Компанейцевой [10], подчёркивающей важность эффективности как доминирующего фактора. В контексте тяжёлой промышленности и региональных особенностей, данная идея находит экспериментальную поддержку в работе Martins Serra и Kunc [28], которые изучают взаимосвязь между субъектами инновационного проекта и стратегическими приоритетами предприятия.

В рамках интегративной методологии подтверждение аргументов в дискурсе проектной культуры обосновывается на эмпирически верифицированных данных. Так, Е. А. Яковлев [27] анализирует взаимодействия субъектов инновационных проектов на основе эмпирических данных.

В условиях макроэкономических показателей и инфраструктурной развитости, научные труды В. А. Заренкова [7] привлекают внимание критическим осмыслением существующих практик. Он ставит акцент на корпоративных ценностях как интегральной составляющей в управлении проектами, подчёркивая потребность в сравнительном анализе.

Проектная культура представляет собой комплексный феномен, требующий интегрального и глубокого анализа. Регулярный пересмотр методических основ, стремление новаторских научных подходов и критический анализ применяемых методик могут существенно повысить результативность управления проектами.

В современной бизнес-среде значимость проектной культуры приобретает всё большую значимость, поскольку её элементы оказывают прямое влияние на менеджерские практики и организационное поведение. Эта культура превосходит простую схему операционных действий, являясь интегративной методологией, вобравшей в себя корпоративные ценности, принципы и ожидаемые методики для реализации целей проекта [11].

В. Н. Фунтов [26] акцентирует внимание на том, что управление проектами охватывает не только технологические детали, но и культурные основы. Существующая проектная культура влияет на эффективность общения среди занятых в проекте, на степень их активного участия и, соответственно, на успешное завершение задач [4].

Авторы Ю. Н. Одегов, Г. Г. Руденко и А. А. Федченко [14] исследуют экономику персонала в рамках управления проектами, указывая на способность культуры проекта оптимизировать затраты на человеческие ресурсы, улучшая их производительность.

Со своей стороны, М. А. Колмыкова [9] предостерегает от потенциальных рисков, подчёркивая, что адаптация проектной культуры может столкнуться с преградами, связанными с разрывом между корпоративными ценностями и возможным сопротивлением со стороны персонала.

Согласно исследованиям В. Д. Пака [16], проектная культура оказывает многогранный эффект, простирающийся не только на интегративную методологию и управление проектами внутри организации, но и формирующий внешний перцептивный контекст, особенно актуальный в эпоху жесткой конкуренции. Проектная культура выступает как центральный элемент, критически влияющий на результативность проектных инициатив на различных стадиях их выполнения. Она диктует не просто выбор методических инструментов, но и моделирует социальную динамику между участниками, что непосредственно влияет на экономическую эффективность и репутацию организации.

Тяжёлая промышленность является ключевым сектором экономики, охватывающим металлургию, химическую промышленность, машиностроение и энергетику. Этот сектор, с его уникальными региональными особенностями и высокими требованиями к инфраструктурной развитости, представляет собой микрокосм, в котором корпоративные ценности, сравнительный анализ и макроэкономические показатели являются не просто концепциями, а реальными факторами, определяющими успех или неудачу проектных инициатив.

Сложность наложения капитала на высокотехнологичные процессы ставит тяжёлую промышленность в отдельную категорию, где взаимодействие субъектов и управление проектами приобретают первостепенное значение. Поскольку экологические последствия не могут быть игнорированы, интегративная методология управления экологическими рисками выступает не просто как дополнение, но и как составная часть корпоративных ценностей.

Проектная культура, обусловленная региональными особенностями и макроэкономическими показателями, напрямую влияет на степень инновационной активности. Сравнительный анализ может подсветить, как структурные элементы, например, финансовые и технологические, соединяются с семиотическими аспектами, такими, как символы и знаки в корпоративной культуре. Таким образом, устойчивое развитие превращается в неотъемлемую стратегическую задачу, в контексте которой инфраструктурная развитость выступает в качестве критического множителя.

В этой многоаспектной картине, корпоративные ценности и устойчивое развитие не являются просто модными фразами, а конкретными механизмами для обеспечения долгосрочного успеха в условиях жёсткой глобальной конкуренции и экологических ограничений. Следовательно, глубокий и логически структурированный анализ тяжёлой промышленности необходим для понимания её сложной сущности и для выработки эффективных стратегий управления.

Сложная метаструктура тяжёлой промышленности выдвигает чрезвычайно высокие требования к управлению проектами, предполагая многоуровневый и интегративный методологический подход. Эффективная реализация задач в данной области возможна лишь при синтезе разнообразных управленческих стратегий, в т. ч. принципов устойчивого развития и проектной культуры.

Исходя из вашей академической специализации, данный материал может послужить прологом к более интенсивному исследованию отдельных фасетов тяжёлой промышленности. В этом контексте, анализ Е. А. Курзеновой и её коллег [11] ставит во главу угла роль проектной культуры как интегрального элемента корпоративных ценностей, особенно на уровне муниципального управления.

Специфичные параметры регионального применения проектной культуры охватывают собой необходимость тонкой адаптации управленческих решений к местным законодательным, культурным, и даже макроэкономическим показателям. В этой связи, В. Д. Пак [16] акцентирует внимание на идентификации ключевых характеристик проекта как основополагающих факторов для детального понимания его структурной организации и возможностей внедрения.

Возведение проектной культуры в региональном контексте предполагает внимательное рассмотрение экономических реалий и ресурсного потенциала данного региона. В этом контексте научные разработки С. В. Ореховой [15] становятся актуальными; они фокусируются на ключевых драйверах устойчивого роста в сфере тяжёлой промышленности.

Взаимосвязи с различными стейкхолдерами — от институтов власти до представителей бизнес-сообществ и сферы гражданских инициатив — не могут быть обойдены стороной. В этой связи исследование Е. А. Яковлева [27] оказывается значимым, т. к. он изучает модели управления в контексте инновационных проектов.

Результаты исследования. Задача внедрения проектной культуры на региональной арене является многоаспектной и требует интегративной методологии для

всестороннего анализа. Это влечёт за собой необходимость коррекции существующих практик управления проектами в соответствии с региональными особенностями, включая социокультурные и экономические компоненты. Ключевую роль здесь играют разработанные механизмы взаимодействия между всеми участниками процесса.

Интеграция проектной культуры в разнообразных географических зонах сталкивается с уникальными проблемами и вызовами, которые определяются не только экономическими, но и культурными, социальными и экологическими переменными. Под влиянием региональных особенностей этот процесс подлежит детальному сравнительному анализу, чтобы не уменьшить его эффективность.

В индустриальных комплексах *северных регионов страны*, где тяжёлая промышленность является ключевым фактором, воплощение проектной культуры сталкивается с географическими и климатическими вызовами. Эти условия могут диктовать универсальное управление проектами под рамки, укрепленные жесткими условиями, с акцентом на системной устойчивости и автономии.

В контексте *центральных регионов* России, благодаря оптимальным макроэкономическим показателям и инфраструктурной развитости, существует большой простор для интеграции современных подходов в управлении проектами. Тем не менее, высокий уровень рыночной конкуренции диктует необходимость агильности в корпоративных ценностях и быстрой адаптации к меняющимся условиям.

В отношении *южных регионов* страны актуализация проектной культуры сталкивается с социокультурными барьерами. Здесь консервативные взгляды на организационную структуру могут быть более традиционными, что осложняет применение западных методик. Следовательно, для успешного внедрения необходим сравнительный анализ культурных аспектов и, возможно, формирование гибридных моделей управления.

Региональные особенности играют ключевую роль в определении специфики внедрения проектной культуры в тяжёлую промышленность. Так, существенные отличия наблюдаются при сопоставлении таких крупных географических регионов, как Север, Центр и Юг страны.

На примере *Северного макрорегиона* обнаруживается специфический управленческий контекст: экстремальные климатические условия и географическая изолированность от крупных экономических и культурных узлов создают уникальные требования к корпоративным ценностям. Эти условия стимулируют акцентирование на резилентных методиках «управления проектами», адаптированных к высокому уровню неопределённости и рисков, а также на максимальной локализации ресурсов.

Центральный макрорегион представляет собой наиболее благополучную экосистему для внедрения проектных практик, прежде всего из-за высокой концентрации академических и исследовательских институтов, а также квалифицированных специалистов. Но и здесь актуальны свои вызовы: интенсивная конкуренция и рыночная насыщенность повышают ставки на инновационные подходы в управлении проектами и гибкость в адаптации к изменяющейся среде.

Из-за уникального культурного и социального контекста *Южного макрорегиона* классические западные методики управления проектами могут столкнуться с определёнными преградами при их адаптации. Однако, эти же регионы демонстрируют высокий уровень адаптивности, который, возможно, стоит рассматривать как стратегическую перспективу при внедрении проектной культуры. Природные акти-

вы или уникальные корпоративные ценности в сфере тяжёлой промышленности также выдвигают специфические критерии для методологии управления.

Региональные особенности оказывают заметное влияние на эффективность интеграции проектно-ориентированных практик в тяжёлую промышленность. Недооценка этих переменных может привести к снижению результативности. Для оптимизации процессов необходим сравнительный анализ уникальных характеристик и возможностей каждого отдельного региона.

Для успешной адаптации проектной культуры в тяжёлой промышленности с учётом региональных особенностей требуется интегральная методика, в которой гармонично сочетаются стратегическое мышление, адаптивность и гибкость. Изучение опыта ряда успешных кейсов позволяет выявить ключевые переменные и сформулировать рекомендации для эффективной реализации проектов.

В *северных регионах* критическими являются факторы логистики и инфраструктуры. Рациональная организация логистических потоков и адаптация под климатические условия могут значительно уменьшить риски и повысить результативность управления проектами. Эмпирические данные указывают на то, что применение автоматизированных систем контроля и мониторинга может компенсировать проблемы, связанные с удалённостью и дефицитом квалифицированных специалистов.

В *центральных регионах* с их экономическим потенциалом включение проектной культуры часто достигается через применение передовых методологических рамок, например, Agile и Lean. Здесь основной акцент касается структурирования мультидисциплинарных команд и оптимизации управления проектами через коммуникативные инфраструктуры между стейкхолдерами.

В *южных регионах* с особыми культурными кодами именно адаптивное внедрение проектной культуры требует интенсивного осмысления региональных особенностей. Стратегии в этих контекстах могут включать в себя обучение и развитие местных кадров, а также адаптацию управленческих подходов с учётом региональных особенностей.

Независимо от региона, корпоративные ценности и ролевая активность руководящего состава являются катализаторами успешной адаптации проектной культуры. Лидерский капитал и способность к мобилизации групповых ресурсов часто выступают в роли определяющих факторов.

Следовательно, для того чтобы эффективно интегрировать проектную культуру в тяжёлую промышленность, необходим сравнительный анализ региональных факторов и адаптивная методология. Этот подход не просто улучшает производительность конкретных инициатив, но и стратегически укрепляет маркетинговую позицию организации.

Для успешной интеграции проектной культуры в различных регионах проницательный анализ региональных специфик стоит во главе угла. Эти особенности могут включать в себя экономические, климатические, социокультурные, а также уровень инфраструктурного развития и наличие специализированных экспертов.

В *северных регионах* учёт жёстких климатических условий и удалённости делает необходимым разработку устойчивых механизмов управления проектами. В этих условиях наиболее эффективными являются надёжные системы управления, способные поддерживать стабильную работу в экстремальных ситуациях.

В *центральных регионах* с активной экономической составляющей фокусировка на прогрессивных методологиях, таких как Agile и Lean, представляется наиболее подходящей. Здесь в полной мере возможно применение этих инновационных подходов, с привлечением разнообразных стейкхолдеров и активным использованием современных коммуникационных инструментов.

В *южных регионах*, где культурные и социальные факторы играют значимую роль, ключевым может стать внимание к местным особенностям управления и мотивации. Это может включать в себя разработку программ обучения для местных специалистов, которые могут эффективно интегрировать корпоративные ценности в рамках данной культурной среде.

Вне зависимости от региона, важно помнить, что лидерство и управленческая культура являются катализаторами для успешного внедрения в сфере управления проектами. Руководство должно не только активно участвовать в этом процессе, но и стимулировать его, создавая мотивационную среду для всех участников проекта.

Выводы. В заключение следует акцентировать, что продуктивная адаптация проектной культуры в различных регионах требует комплексного и гибкого методологического подхода. Такой подход должен учитывать различные переменные — начиная с климатических и географических, и заканчивая культурными и социальными. Только интегрированная стратегия позволит достичь наилучших результатов и обеспечить долгосрочный успех проектов.

Этот сравнительный анализ указывает на необходимость учёта региональных особенностей при внедрении проектной культуры в тяжёлой промышленности. Как подтверждают эмпирические данные, недооценка местных условий часто ведёт к снижению эффективности проектов и расточительному использованию ресурсов. В каждом регионе, будь то Север с его климатическими вызовами, или Центр с высоко развитой экономической платформой, необходим свой уникальный подход к управлению проектами. Это может означать адаптацию методологий, инвестиции в инфраструктуру или даже разработку целевых образовательных инициатив для укрепления местного управленческого капитала.

Важно подчеркнуть, что эффективность внедрения проектной культуры во многом зависит от уровня поддержки со стороны руководства и готовности к изменениям на всех уровнях организации. Без этого даже самые передовые концепции и технологии рискуют не находить полного применения.

Введение сравнительного анализа между различными регионами может обогатить базу знаний и способствовать формированию интегральных методологий для управления проектами в тяжёлой промышленности. Исследование культурных и социальных переменных, влияющих на адаптацию проектной культуры, также предоставляет возможности для развития гибких методов управления и оптимизации корпоративных ценностей в промышленных структурах.

Литература

1. *Анцев А. В.* Техническая эксплуатация технологического оборудования на основе проектного подхода // Известия ТулГУ. Технические науки. 2011. № 3. С. 331–338.
2. *Балунов П. А.* Эффективные методы диагностики организационной культуры. Теоретические основания и возможности практического применения. СПб., 2020. 57 с. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.15005.74725>.
3. *Буданова А. И.* Управление проектами в отраслях промышленности // NovaInfo, 2016. № 46. С. 99–103.
4. *Бэзьюли Ф.* Управление проектом: пер. с англ. М.: Гранд ФАИР-ПРЕСС, 2002. 202 с.
5. *Грошев И. В., Емельянов П. В., Юрьев В. М.* Организационная культура. М., 2017. 288 с.
6. *Жукова Т. Н.* Проектное управление (методологический аспект). СПб.: СПбГИЭУ, 2011. 170 с.
7. *Заренков В. А.* Корпоративная культура как особая составляющая управления проектами // Вестник гражданских инженеров, 2001. № 1 (26). С. 128–133.
8. *Колмыкова М. А.* Организационная культура производственных предприятий строительного профиля в современных российских условиях: Дисс... канд. социолог. наук. М., 2010. 154 с.
9. *Колмыкова М. А.* Роль корпоративной культуры при внедрении проектного управления в современных организациях // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2020. № 12–1. С. 30–33. <https://doi.org/10.23672/w7097-8030-9736-m>.
10. *Компанейцева Г. А.* Проектный подход: понятие, принципы, факторы эффективности // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 17. С. 363–368.
11. *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. <https://doi.org/10.22394/2304-3369-2020-1-123-133>.
12. *Лайкер Дж. К., Хосеус М.* Корпоративная культура Toyota: Уроки для других компаний. М.: Альпина Паблишер, 2011. 353 с.
13. *Мызрова К. А.* Организационная культура. Ульяновск: УлГУ, 2011. 194 с.
14. *Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г.* Экономика персонала Ч. 1: Теория. М.: АльфаПресс», 2009. 1056 с.
15. *Орехова С. В.* Фундаментальные предпосылки и источники устойчивого развития промышленных предприятий // Устойчивое развитие промышленного предприятия в условиях неиндустриальной трансформации. Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2017. С. 7–32.
16. *Пак В. Д., Нужица Н. И.* Что такое проект? Определение и признаки // Международный научно-исследовательский журнал. 2013. № 8 (15). С. 133–134.
17. *Перминова С. В., Гутман С. С.* Культура в проектно-ориентированной компании // Общество: философия, история, культура. 2014. № 3. [Электронный ресурс]: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kultura-v-proektno-orientirovannoy-kompanii/viewer>.
18. *Пойдина Т. В.* Проектная культура: современные подходы к осмыслению феномена // Мир науки, культуры, образования. 2012. № 5 (36). С. 10–13.
19. *Попов Ю. И., Язвенко О. В.* Управление проектами. М.: Инфра-М, 2008. 357 с.
20. *Строилова Э. В.* Проектный менеджмент и реинжиниринг // Фундаментальные исследования. 2013. № 4–5. С. 1206–1210.
21. *Счётчиков И. Е.* Эволюция фирменного стиля в проектной культуре XX века: Дисс... на соиск. уч. ст. канд. тех. наук. М., 2005. 315 с.
22. *Тайлор Э. Б.* Первобытная культура. М.: Политиздат, 1989. 572 с.
23. *Титов С. А., Титова Н. В., Брикошина И. С.* Исследование проектных культур российских компаний с помощью метода анализа соответствий (correspondence analysis) // Cloud of science. 2019. № 3. [Электронный ресурс]: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-proektnyh-kultur-rossii-skikh-kompanii-s-pomoschyu-metoda-analiza-sootvetstvii-correspondence-analysis/viewer>.
24. Управление проектами / под ред. И. И. Мазура, В. Д. Шапир. М., 2013. 456 с.
25. *Фисенко С. Б.* Внедрение механизма проектного управления на предприятиях лесной промышленности // ТДР. 2013. № 4. С. 222–224.
26. *Фунтов В. Н.* Основы управления проектами в компании. СПб.: Питер, 2011. 393 с.
27. *Яковлев Е. А.* Управление взаимодействием субъектов инновационного проекта // Вестник ЧГУ. 2011. № 1. С. 499–501.
28. *Martins Serra C. E., Kunc M.* Benefit Realisation Management and its influence on project success and on the execution of business strategies // International Journal of Project Management. 2015. No. 33 (1). P. 53–66. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.03.011>.

References

1. Antsev A. V. (2011), Technical operation of technological equipment based on the design approach, *Izvestia of Tula State University. Technical science*, no. 3, pp. 331–338. (In Russ.).
2. Balunov P. A. (2020), *Effective methods for diagnosing organizational culture. Theoretical foundations and possibilities of practical application*, St. Petersburg, 2020, 57 p. (In Russ.). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.15005.74725>
3. Budanova A. I. (2016), Project management in industries, *NovInfo*, no. 46, pp. 99–103. (In Russ.).
4. Beguli F. (2002), *Project management*, trans. from English. Moscow, Grand FAIR PRESS, 202 p. (In Russ.).
5. Groshev I. V., Emelyanov P. V., Yuryev V. M. (2017), *Organizational culture*, Moscow, 288 p. (In Russ.).
6. Zhukova T. N. (2011), *Project management (methodological aspect)*, St. Petersburg, SPbGIEU, 170 p. (In Russ.).
7. Zarenkov V. A. (2001), Corporate culture as a special component of project management, *Bulletin of Civil Engineers*, no. 1 (26), pp. 128–133. (In Russ.).
8. Kolmykova M. A. (2010), *Organizational culture of industrial construction enterprises in modern Russian conditions*, Diss... cand. sociologist. Sci., Moscow, 2010. 154 p. (In Russ.).
9. Kolmykova M. A. (2020), The role of corporate culture in the implementation of project management in modern organizations, *Humanitarian, socio-economic and social sciences*, no. 12–1, pp. 30–33. (In Russ.). <https://doi.org/10.23672/w7097-8030-9736-m>.
10. Kompaneitseva G. A. (2016), Project approach: concept, principles, efficiency factors, *Scientific and methodological electronic journal "Concept"*, vol. 17, pp. 363–368. (In Russ.).
11. Kurzeneva E. A., Krasnopevtseva E. S., Trofimova O. M. (2020), Project management as part of the corporate culture of a municipality, *Management Issues*, no. 1 (62), pp. 123–133. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2304-3369-2020-1-123-133>.
12. Liker J. K., Joseus M. (2011), *Toyota corporate culture: Lessons for other companies*, Moscow, Alpina Publisher, 353 p. (In Russ.).
13. Myzrova K. A. (2011), *Organizational culture*, Ulyanovsk, UIGU, 194 p. (In Russ.).
14. Odegov Yu. G., Rudenko G. G. (2009), *Personnel Economics. Part 1: Theory*, Moscow, AlfaPress, 1056 p. (In Russ.).
15. Orekhova S. V. (2017), Fundamental prerequisites and sources of sustainable development of industrial enterprises, *Sustainable development of an industrial enterprise in the conditions of neo-industrial transformation*, Ekaterinburg, Ural State Economic University, pp. 7–32. (In Russ.).
16. Pak V. D., Nuzhina N. I. (2013), What is a project? Definition and signs, *International scientific research journal*, no. 8 (15), pp. 133–134. (In Russ.).
17. Perminova S. V., Gutman S. S. (2014), Culture in a project-oriented company, *Society: philosophy, history, culture*, no. 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kultura-v-proektno-orientirovannoy-kompanii/viewer>.
18. Poydina T. V. (2012), Project culture: modern approaches to understanding the phenomenon, *World of science, culture, education*, no. 5 (36), pp. 10–13. (In Russ.).
19. Popov Yu. I., Yakovenko O. V. (2008), *Project management*, Moscow, Infra-M, 357 p. (In Russ.).
20. Stroilova E. V. (2013), Project management and reengineering, *Fundamental Research*, no. 4–5, pp. 1206–1210. (In Russ.).
21. Counters I. E. (2005), *Evolution of corporate style in the design culture of the 20th century*, Diss... cand. those. Sci. Moscow, 315 p. (In Russ.).
22. Tylor E. B. (1989), *Primitive culture*, Moscow, Politizdat, 572 p. (In Russ.).
23. Titov S. A., Titova N. V., Brikoshina I. S. (2019), Study of project cultures of Russian companies using the correspondence analysis method, *Cloud of science*, no. 3. (In Russ.). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-proektnyh-kultur-rossii-skih-kompanii-s-pomoschyu-metoda-analiza-sootvetstvi-vii-correspondence-analysis/viewer>.
24. *Project management* (2013), I. A. Mazura, V. D. Shapir (eds.), Moscow, 456 p. (In Russ.).
25. Fisenko S. B. (2013), Introduction of a project management mechanism at forest industry enterprises, *TDR*, no. 4, pp. 222–224. (In Russ.).
26. Pounds V. N. (2011), *Fundamentals of project management in a company*, St. Petersburg, Peter, 393 p. (In Russ.).

27. Yakovlev E. A. (2011), Management of interaction between subjects of an innovation project, *Bulletin of ChSU*, no. 1, pp. 499–501. (In Russ.).
28. Martins Serra C. E., Kunc M. (2015), Benefits Realization Management and its influence on project success and on the execution of business strategies, *International Journal of Project Management*, no. 33 (1), pp. 53–66. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.03.011>.

Сведения об авторе

Кузнецова Александра Борисовна — аспирант департамента стратегического и международного менеджмента Высшей школы бизнеса, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», г. Москва, Россия.

E-mail: abkuznetsova@hse.ru

ORCID: 0000-0002-7361-5116

About the author

Alexandra Kuznetsova, PhD student, Department of Strategic and International Management of the Higher School of Business, HSE University, Moscow, Russia.

E-mail: abkuznetsova@hse.ru

ORCID: 0000-0002-7361-5116

Поступила в редакцию 20.10.2023 г.

Поступила после доработки 18.11.2023 г.

Статья принята к публикации 20.11.2023 г.

Received 20.10.2023.

Received in revised form 18.11.2023.

Accepted 20.11.2023.