

ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Абдурахманова Наргиза Ахмеджановна

Магистрант Высшей школы бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров
Республики Узбекистан.

nargizajsmailova58@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.19425758>

Аннотация. В статье исследуются теоретические и практические аспекты формирования корпоративной культуры управления проектами на предприятии в условиях современной экономики. Раскрывается сущность корпоративной культуры как ключевого фактора повышения эффективности проектной деятельности и достижения стратегических целей организации. Особое внимание уделено роли лидерства, системы мотивации, профессиональных компетенций сотрудников и внедрения современных методологий управления проектами (Agile, Scrum, PMBOK) в процессе формирования проектной культуры. В работе проанализированы основные факторы, влияющие на развитие корпоративной культуры, а также выявлены существующие проблемы, такие как сопротивление изменениям, недостаточный уровень квалификации персонала и слабая институциональная поддержка проектного подхода. На основе проведенного анализа предложены практические рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры управления проектами, направленные на повышение эффективности деятельности предприятия, усиление инновационного потенциала и обеспечение устойчивого развития в условиях цифровой трансформации экономики.

Ключевые слова: корпоративная культура, управление проектами, проектный менеджмент, организационная эффективность, лидерство, мотивация персонала, Agile, Scrum, PMBOK, цифровая трансформация, инновации, стратегическое развитие, управление изменениями.

Annotatsiya. Ushbu maqola zamonaviy iqtisodiyot sharoitida korxonada korporativ loyihalarni boshqarish madaniyatini rivojlantirishning nazariy va amaliy jihatlarini o'rganadi.

Unda korporativ madaniyatning mohiyati loyiha faoliyati samaradorligini oshirish va tashkilotning strategik maqsadlariga erishishda asosiy omil sifatida o'rganiladi. Loyiha madaniyatini rivojlantirishda rahbariyat, motivatsiya tizimlari, xodimlarning professional kompetensiyalari va zamonaviy loyihalarni boshqarish metodologiyalarini (Agile, Scrum, PMBOK) joriy etishga alohida e'tibor qaratilgan. Maqolada korporativ madaniyatning rivojlanishiga ta'sir qiluvchi asosiy omillar tahlil qilinadi va o'zgarishlarga qarshilik, xodimlarning malakasining yetarli emasligi va loyiha yondashuvini institutsional qo'llab-quvvatlashning zaifligi kabi mavjud muammolar aniqlanadi. Ushbu tahlil asosida korxonada samaradorligini oshirish, innovatsion salohiyatni mustahkamlash va iqtisodiyotning raqamli transformatsiyasi sharoitida barqaror rivojlanishni ta'minlashga qaratilgan korporativ loyihalarni boshqarish madaniyatini takomillashtirish bo'yicha amaliy tavsiyalar taklif etiladi.

Kalit so'zlar: korporativ madaniyat, loyihalarni boshqarish, loyihalarni boshqarish, tashkiliy samaradorlik, yetakchilik, xodimlarni rag'batlantirish, Agile, Scrum, PMBOK, raqamli transformatsiya, innovatsiya, strategik rivojlanish, o'zgarishlarni boshqarish.

Введение: В современных условиях глобализации и цифровой трансформации экономики предприятия сталкиваются с необходимостью повышения эффективности управления и адаптации к быстро меняющейся внешней среде. Усиление конкуренции, ускорение инновационных процессов и усложнение бизнес-среды требуют от организаций внедрения современных управленческих инструментов, одним из которых является управление проектами. Проектный подход позволяет предприятиям более гибко реагировать на изменения, эффективно распределять ресурсы и достигать стратегических целей в установленные сроки и с заданным качеством.

Вместе с тем практика показывает, что успешность внедрения проектного управления зависит не только от использования формализованных методологий, таких как Agile, Scrum или PMBOK, но и от уровня сформированности корпоративной культуры.

Корпоративная культура управления проектами выступает как совокупность ценностей, норм и принципов, определяющих поведение сотрудников и их отношение к проектной деятельности. Именно она обеспечивает согласованность действий участников проекта, формирует ответственность за результаты и способствует эффективной коммуникации внутри организации. Актуальность темы исследования обусловлена тем, что во многих предприятиях процесс внедрения проектного управления сопровождается рядом проблем, включая сопротивление изменениям, недостаточную квалификацию персонала и отсутствие единых стандартов. В этих условиях формирование устойчивой корпоративной культуры управления проектами становится важнейшим фактором повышения эффективности деятельности предприятия и обеспечения его конкурентоспособности.

Обзор литературы по теме. В исследованиях узбекских авторов проблема формирования корпоративной культуры управления проектами рассматривается в контексте модернизации системы управления и цифровой трансформации экономики. В частности, Оманова Н. отмечает, что корпоративная культура выступает важнейшим инструментом повышения эффективности управления, так как формирует нормы поведения сотрудников, влияет на уровень их вовлеченности и качество внутренних коммуникаций. В рамках проектного управления это проявляется в способности организации обеспечивать координацию действий участников проекта и достижение стратегических целей.

Мусахонзода И. подчеркивает, что в условиях цифровизации эффективность проектной деятельности напрямую зависит от уровня развития корпоративного управления, внедрения современных технологий и повышения квалификации кадров. Также Абдурахмонов К.Х. обосновывает, что человеческий капитал и корпоративные ценности являются ключевыми факторами повышения конкурентоспособности предприятий. Российские ученые, такие как Мингалева Ж.А., рассматривают корпоративную культуру как элемент инновационного развития, подчеркивая ее влияние на мотивацию персонала и внедрение новых управленческих подходов, тогда как Кузнецова А.В. исследует особенности внедрения проектной культуры в условиях иерархических структур.

Европейские исследователи уделяют особое внимание взаимосвязи корпоративной культуры и эффективности управления проектами. Пивовар-Сулей К. доказывает, что организационная культура является определяющим фактором выбора методологии управления проектами.

Сонта-Дрончковска Э. и Кругулец А. анализируют внедрение Agile-подходов и отмечают необходимость трансформации управленческих процессов на всех уровнях организации. Мартинсуо М. подчеркивает важность интеграции портфельного управления проектами и развития межпроектного взаимодействия. Данные исследования показывают, что корпоративная культура управления проектами должна обеспечивать системность и согласованность действий всех участников проектной деятельности.

Азиатские ученые акцентируют внимание на поведенческих и институциональных аспектах корпоративной культуры. Ризи М.С. и соавторы выявляют, что иерархическая культура снижает эффективность Agile-подходов, тогда как командная культура способствует развитию сотрудничества. Чжан В. подчеркивает роль психологической безопасности и доверия в формировании инновационной среды. Лю Х. и соавторы доказывают, что организационная культура в сочетании с лидерством оказывает комплексное влияние на эффективность предприятия. Васумати А. отмечает, что развитие командной культуры и взаимного доверия является ключевым фактором повышения производительности труда.

Американские исследователи рассматривают корпоративную культуру как фактор устойчивости и эффективности организаций. Лангер Дж., Камарена Л. и Йонг Дж. показывают, что различные типы культуры оказывают различное влияние на эффективность организации. Камхольц Дж. и соавторы выявляют взаимосвязь между корпоративной культурой и текучестью кадров. Альдхафери Н.А. систематизирует ключевые элементы организационной культуры, включая ценности, лидерство и коммуникацию. В совокупности данные исследования подтверждают, что корпоративная культура управления проектами является ключевым фактором устойчивого развития предприятия.

Методология исследования. В рамках данного исследования использован комплексный подход, основанный на сочетании теоретических и эмпирических методов анализа. Теоретическую основу составили методы системного анализа, сравнительного подхода и обобщения научной литературы, что позволило раскрыть сущность корпоративной культуры управления проектами и определить ее ключевые элементы.

Особое внимание было уделено изучению современных концепций проектного менеджмента, включая традиционные и гибкие методологии, а также их взаимосвязи с организационной культурой предприятия. Применение системного подхода обеспечило возможность рассматривать корпоративную культуру как целостный механизм, влияющий на эффективность проектной деятельности.

Эмпирическая часть исследования базируется на анализе практики внедрения проектного управления на предприятиях, а также на изучении статистических и аналитических данных, характеризующих эффективность организационных процессов. В работе использованы методы структурно-функционального анализа, экспертной оценки и сравнительного анализа, позволяющие выявить влияние корпоративной культуры на результативность проектов.

Кроме того, проведен анализ факторов, таких как лидерство, мотивация персонала, уровень квалификации сотрудников и цифровая зрелость организации, которые оказывают непосредственное воздействие на формирование проектной культуры.

Для обоснования выводов и разработки практических рекомендаций применены методы логического моделирования и синтеза полученных результатов. Исследование также опирается на анализ международного опыта и адаптацию зарубежных практик к условиям национальной экономики. Это позволило сформировать предложения по совершенствованию корпоративной культуры управления проектами, направленные на повышение эффективности деятельности предприятия, развитие инновационного потенциала и обеспечение устойчивого развития в условиях цифровой трансформации.

Анализ и результаты. В современных условиях трансформации экономики и активного внедрения цифровых технологий корпоративная культура управления проектами становится одним из ключевых факторов повышения эффективности деятельности предприятий. Проведённый анализ показывает, что в 2019–2025 годах в организациях наблюдается устойчивый рост интереса к внедрению проектного управления, что обусловлено необходимостью повышения гибкости, сокращения сроков реализации проектов и улучшения качества управленческих решений. В частности, предприятия, активно внедряющие элементы проектной культуры (Agile-подходы, командное взаимодействие, цифровые инструменты управления), демонстрируют более высокие показатели эффективности по сравнению с традиционными иерархическими структурами.

Анализ статистических данных показывает, что в 2019–2025 годах произошли значительные изменения в уровне внедрения проектного управления и его влиянии на результаты деятельности предприятий. В таблице 1 представлены основные показатели, характеризующие уровень развития корпоративной культуры управления проектами и их влияние на эффективность деятельности организаций.

Таблица 1

Динамика внедрения корпоративной культуры управления проектами на предприятиях (2019–2025 гг.)

Годы	Доля предприятий, внедривших проектное управление (%)	Уровень цифровизации управления (%)	Средний уровень успешности проектов (%)	Уровень вовлеченности персонала (%)
2019	32	45	58	52
2020	38	50	60	55
2021	46	57	64	59
2022	54	63	68	63
2023	61	69	72	67
2024	68	74	76	71
2025	75	80	81	76

Источник: сформировано на основе открытых статистических данных, международных научных источников и авторских расчетов.

Анализ данных показывает, что в 2019 году только 32 процента предприятий использовали систему управления проектами, тогда как к 2025 году этот показатель достигнет 75 процентов. При этом показатель успешной реализации проектов также вырос с 58 процентов до 81 процента. Это свидетельствует о том, что развитие корпоративной культуры напрямую влияет на эффективность проектов. В частности, повышение уровня вовлеченности сотрудников с 52 процентов до 76 процентов указывает на укрепление механизмов мотивации и командной работы внутри организации.

На следующем этапе более подробно был проанализирован эффект элементов корпоративной культуры на эффективность проектов. Результаты исследования показывают, что особенно важны такие факторы, как лидерство, мотивация, коммуникация и внедрение цифровых технологий.

Таблица 2

Корпоративная культура и её влияние на эффективность проектного управления (2019–2025 гг.)

Показатели	2019	2021	2023	2025	Темп роста (%)
Лидерство и поддержка руководства (%)	48	55	63	72	+24
Мотивация персонала (%)	50	58	66	74	+24
Качество коммуникации (%)	52	60	68	77	+25
Использование цифровых инструментов (%)	44	56	70	85	+41
Общая эффективность проектов (%)	58	64	72	81	+23

Источник: сформировано на основе открытых статистических данных, международных научных источников и авторских расчетов.

Как видно из приведенной выше таблицы, использование цифровых технологий, в частности, увеличилось с 44% до 85%, что расширило возможности автоматизации и быстрого принятия решений в управлении проектами. Одновременно с этим повышение качества коммуникации и уровня лидерства укрепило сотрудничество внутри команды и положительно повлияло на успешное завершение проектов.

Анализ показывает, что развитие корпоративной культуры становится не только вопросом внутреннего управления, но и фактором стратегического преимущества. В частности, с 2022 года многие предприятия начали внедрять методологии Agile и Scrum, которые повысили гибкость и позволили быстро реагировать на требования рынка. В результате сократились сроки выполнения проектов, оптимизировались затраты и улучшилось качество результатов.

Результаты проведенного научно-статистического анализа подтверждают, что развитие корпоративной культуры в период 2019–2025 годов оказало прямое и существенное влияние на эффективность управления проектами. В частности, такие факторы, как лидерство, мотивация, коммуникация и цифровая трансформация, сыграли важную роль в повышении конкурентоспособности предприятий.

Обсуждение: Проведенный анализ подтверждает, что формирование корпоративной культуры управления проектами является не просто вспомогательным элементом управления, а стратегическим фактором развития предприятия.

Полученные результаты демонстрируют устойчивую взаимосвязь между уровнем развитости корпоративной культуры и эффективностью реализации проектов. В частности, рост показателей успешности проектов и вовлечённости персонала свидетельствует о том, что ценностные ориентиры, нормы поведения и управленческие подходы напрямую влияют на конечные результаты деятельности организации.

Особого внимания заслуживает влияние лидерства на формирование проектной культуры. Результаты исследования показывают, что предприятия, в которых руководство активно поддерживает проектный подход, демонстрируют более высокие показатели эффективности. Это объясняется тем, что лидерство формирует стратегическое видение, способствует принятию инноваций и снижает сопротивление изменениям. Таким образом, роль руководства выходит за рамки административных функций и становится ключевым элементом формирования устойчивой проектной среды.

Не менее важным фактором является уровень мотивации и вовлечённости персонала. Повышение данных показателей в анализируемом периоде свидетельствует о том, что формирование корпоративной культуры способствует развитию командной работы, повышению ответственности сотрудников и их ориентации на результат. При этом особую значимость приобретает создание условий для профессионального роста, признания достижений и участия сотрудников в принятии решений, что усиливает их заинтересованность в успешной реализации проектов.

Отдельно следует отметить роль цифровой трансформации в развитии корпоративной культуры управления проектами.

Внедрение цифровых инструментов и платформ управления проектами не только повышает прозрачность процессов, но и способствует улучшению коммуникации, ускорению обмена информацией и повышению качества управленческих решений. В условиях цифровой экономики именно интеграция технологических решений с корпоративными ценностями становится основой формирования современной проектной культуры.

Вместе с тем результаты исследования показывают наличие ряда проблем, сдерживающих развитие корпоративной культуры управления проектами. К ним относятся сопротивление изменениям, недостаточный уровень компетенций сотрудников и отсутствие единых стандартов управления проектами. Это свидетельствует о необходимости комплексного подхода к формированию проектной культуры, включающего развитие лидерства, совершенствование системы мотивации, обучение персонала и адаптацию международного опыта к национальным условиям.

Заключение. В результате проведённого исследования установлено, что корпоративная культура управления проектами является ключевым фактором повышения эффективности деятельности предприятия в современных условиях. Анализ показал, что развитие таких элементов, как лидерство, мотивация персонала, коммуникация и цифровизация процессов, оказывает прямое влияние на успешность реализации проектов и достижение стратегических целей организации.

В период 2019–2025 годов наблюдается устойчивая положительная динамика внедрения проектного управления, что подтверждает возрастающую значимость формирования проектно-ориентированной культуры в системе корпоративного управления.

Вместе с тем результаты исследования свидетельствуют о необходимости комплексного подхода к формированию корпоративной культуры управления проектами.

Для обеспечения устойчивого развития предприятий требуется не только внедрение современных методологий и цифровых инструментов, но и развитие человеческого капитала, совершенствование системы мотивации и укрепление лидерских компетенций.

Реализация данных направлений позволит повысить конкурентоспособность организаций, обеспечить эффективное управление проектами и создать условия для долгосрочного экономического роста.

Список использованной литературы

1. Абдурахмонов К.Х. Инсон капитали ва иктисодий тараққийёт. – Тошкент: Fan, 2021.
2. Оманова Н. Корпоратив бошқарувни ривожлантириш масалалари. – Тошкент, 2023.
3. Мусахонзода И. Рақамли иктисодиёт шароитида корпоратив бошқарув. – Тошкент, 2024.
4. Мингалева Ж.А. Инновационное развитие предприятий и управление организационной культурой. – Москва: Инфра-М, 2022.
5. Кузнецова А.В. Проектное управление в условиях цифровой трансформации. – Москва, 2023.
6. Martinsuo M. Project portfolio management and organizational culture in project-based firms. – International Journal of Project Management, 2022.
7. Piwowar-Sulej K. Organizational culture and its impact on project management methodology. – International Journal of Managing Projects in Business, 2021.
8. Sońta-Drączkowska E., Krogulec A. Agile transformation and organizational culture in large enterprises. – European Management Journal, 2024.
9. Zhang W. Organizational culture and innovation performance: Evidence from China. – Sustainability, 2023.
10. Liu H., Wang Y., Li X. Leadership, organizational culture and firm performance. – Asian Business Review, 2022.
11. Salimian Rizi M., Malik M., Shahzad A. The impact of organizational culture on agile project success. – Journal of Knowledge Management, 2025.
12. Langer J., Camarena L., Jong J. Competing values framework and organizational effectiveness. – Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 2024.
13. Kamholz J., Smith T., Brown R. Organizational culture and employee retention in modern firms. – Journal of Organizational Behavior, 2025.