

УДК 338.242

**Методологическое обеспечение эффективного развития
экономики муниципальных образований региона на основе
повышения культуры предпринимательства**

Мурзагалина Гульназ Миннуловна

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры «Бухгалтерский учет и аудит»,
Башкирский государственный университет (Стерлитамакский филиал),
450076, Российская Федерация, Уфа, ул. Заки Валиди, 32;
e-mail: gulnazmur@yandex.ru

Аннотация

В статье на примере проведения программы профессиональной подготовки по обучению команд, управляющих проектами развития муниципальных образований (моногородов) представлен порядок применения современных бизнес-технологий в организации проектной работы, влияющей на эффективное развитие экономики муниципальных образований. Раскрыта взаимосвязь деловой культуры и организационной культуры с позиции понимания необходимости перемен. Рассмотрен функциональный подход к разработке программ реформирования предпринимательской деятельности. Практический интерес представляют схемы связи дидактической концепции организационного культуростроения и взаимосвязи процессов управления проектом перемен в сфере организационного культуростроения. Вовлечение предпринимателей в проектную деятельность, в первую очередь связано, с уровнем профессиональной подготовки и готовностью работать в команде. Предприниматели активно используют предоставляемые возможности от государства в целом, и образовательных учреждений в частности для повышения квалификации и профессиональной переподготовки. В связи с этим необходимо заниматься разработкой экономической модели управления предприятиями на основе эволюционного развития культуры предпринимательства. Для этого необходимо формирование специальной рабочей группы (команд проектного управления), составленных из специалистов различных линейных и функциональных подразделений предприятия. Формирование организованной лидером деятельности и овладение необходимыми действиями в сфере организационного культуростроения достаточно эффективно происходят при определенных условиях. Одни из них – организация проектной деятельности в координатах стратегического управления предпринимательской деятельностью.

Для цитирования в научных исследованиях

Мурзагалина Г.М. Методологическое обеспечение эффективного развития экономики муниципальных образований региона на основе повышения культуры предпринимательства // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Том 8. № 3А. С. 308-320.

Ключевые слова

Культура предпринимательства, бизнес-технологии, проектное управление, проектная работа, проектные изменения, муниципальное образование.

Введение

Региональный бизнес-климат представляет собой совокупность факторов, влияющих на возникновение и развитие бизнеса в регионе, это своего рода среда, в которой, ожидается и растет компания. От того, насколько эта среда благоприятна, во многом зависит число новых компаний и успешность развития существующих.

Приходится констатировать тот факт, что в настоящее время на местах, в муниципальных образованиях, не существует четкого понимания того, каким образом в современной ситуации можно придать импульс малому и среднему бизнесу. На современном этапе социально-экономического развития региона деятельность по стимулированию роста сегмента частного предпринимательства в значительной мере характеризуется инерционностью.

Вследствие этого основной формой поддержки малого и среднего бизнеса по-прежнему остаются различные схемы предоставления бюджетных средств. Да и от предпринимателей зачастую можно услышать: «Дайте денег на развитие!»

По нашему мнению, финансовые потоки в развитие предпринимательских структур должны быть увязаны с общей логикой развития и изменения экономики муниципального образования. В частности, это касается темпов роста устойчивого платежеспособного спроса, предпринимательской активности населения и других факторов, без учета которых сложно рассчитывать на серьезные результаты в сфере развития малого и среднего предпринимательства [Солодилова и др., 2013]. В связи с этим, возникает острая необходимость в создании в муниципальных образованиях бизнес-проектов, которые создавали бы ресурсы для их развития.

Одним из мощных и апробированных инструментов в этом является применение проектного управления на основе применения современных бизнес-технологий. Проектное управление – это способ организации деятельности, при котором выполнение важных стратегических задач структурируется на отдельные программы и проекты, и для управления ими применяется комплекс соответствующих инструментов и методов.

Справедливости ради отметим, что вовлечение предпринимателей в проектную деятельность, в первую очередь связано, с уровнем профессиональной подготовки и готовностью работать в команде. Предприниматели активно используют предоставляемые возможности от государства в целом, и образовательных учреждений в частности для повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

Поэтому проектное управление – это в первую очередь применение систем и методов для изменения мышления и поведения людей в самые кратчайшие сроки для изменения их склада ума и их ценностей.

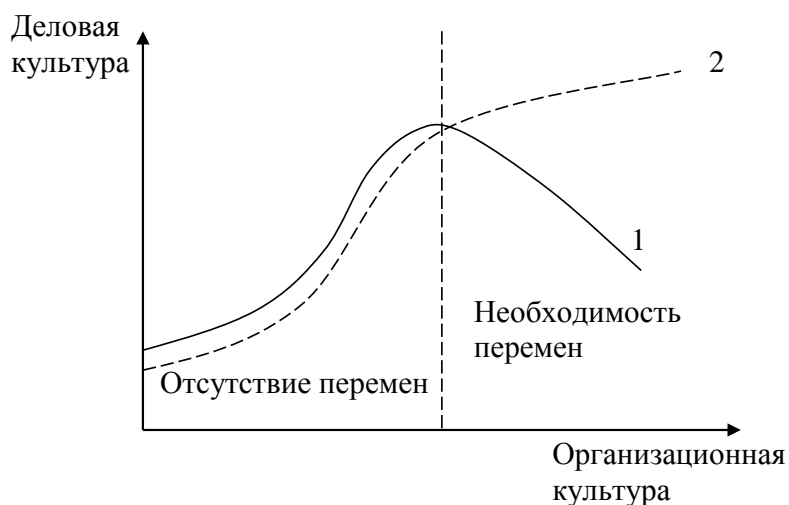
Основная часть

В свое время Генри Форд отмечал: «Предприятия терпят неудачи из-за того, что, предпочитая наезженную колею, не могут заставить себя пойти на перемены». Эволюция – синоним развития или изменения. Это универсальная форма движения, охватывающая всю экономику. Поэтому с точки зрения эволюционной теории, экономику предпринимательства

можно представить в виде двух составных частей: институтов, определяющих экономическое поведение, и хозяйствующих субъектов, действующих в экономическом пространстве. Для эволюционного подхода не важен сам факт результата, важно стремление, тенденция изменения по направлению достижения того или иного результата.

В связи с этим необходимо заниматься разработкой экономической модели управления предприятиями на основе эволюционного развития культуры предпринимательства. Для этого необходимо формирование специальной рабочей группы (команд проектного управления), составленных из специалистов различных линейных и функциональных подразделений предприятия.

Именно она должна определить концентрированное мнение лидеров по поводу миссии предприятия. Рабочая группы (команда проектного управления) должна выявить факторы реинжиниринга (специфического вида менеджмента, связанного с радикальной перестройкой и качественным обновлением организационной структуры) с целью достижения делового успеха и повышения культуры предпринимательства. На рис. 1 представлена взаимосвязь деловой и организационной культур с точки зрения понимания необходимости перемен.



**Рисунок 1 – Взаимосвязь деловой культуры и организационной культуры:
1 – при сильной культуре, 2 – при эффективной культуре**

Отметим, что, по мнению Жака Фреско «..единственная константа в природе это изменение». Нельзя принимать мир таким, какой он есть сейчас. Поэтому необходимо задавать направление в развитии. Этому будет способствовать альтернативное новое общественное устройство, использующее последние достижения науки и техники. Поскольку именно среда формирует наши ценности, нашу личность и наше поведение. [Попов, Лутфуллин, Пряхин, 2005]

С научной точки зрения среда человека состоит из непрерывного взаимодействия между вашим поведением и событиями, происходящими как изнутри, так и снаружи вас. Среда, таким образом, постоянно меняется. А поскольку поведение не возникает из ничего, оно зависит значительно от воздействия среды. Наше поведение формируется под влиянием множества взаимодействующих переменных, с которыми мы сталкиваемся. Среда не может быть одинаковой для двух разных людей. Один человек, проживая в маленьком городе, ощущает единение с природой, другой видит отсутствие элементарных удобств.

Например, что есть предпринимательский проект для моногорода? Это метод достижения жизнеспособной среды для всех людей, поскольку включает три базовых КРІ - новые рабочие места, привлечение инвестиций и создание благоприятной городской среды. Вопрос в том, что необходимо сделать эти вещи доступными для людей и их поведение изменится (напр., снизится миграция). По-другому говоря, поведение людей формируется культурой, в которой они выросли. Вспомним, американский пример в строительстве жилых домов. В решение о наличие отдельного выезда на дорогу для каждой семьи повлекло уменьшение этажности строительства, что, в свою очередь, резко снизило процент уличной преступности среди молодежи. Подросткам попросту стало негде собираться из-за отсутствия подъездов, как было ранее в многоэтажных домах. Это еще раз подтверждает необходимость перемен в жизни человека с целью формирования его поведения. [Попова, 2006]

Такие примеры имеются и в России. Так, в рамках деятельности корпорации «ТОР» (республика Башкортостан) был запущен проект «гелиополисов» – загородных поселений с использованием альтернативных источников энергии и эффективных энергосберегающих технологий. Жители поселения на основе потребкооперации определяли необходимое количество магазинов, аптек, парикмахерских и пр. Это позволило, во-первых, сократить временные и материальные затраты на поездки на работу в город и обратно, так как, в основном, жители «гелиополиса» работали на дому или дистанционно. Во-вторых, это обусловило развитие предпринимательских культур в загородном поселении [Лутфуллин, Разуваева, 2015].

Схематически программный подход к развитию предпринимательской деятельности в муниципальных образованиях региона можно представить следующим образом (рис.2). Как видно из рисунка 2, важную роль в этом развитии играет обеспечение многообразия форм хозяйствования или, иначе, подлинной хозяйственной свободы, определяющейся, по меньшей мере, тремя основными признаками:

-во-первых, самостоятельное хозяйствование означает наличие прав собственности на факторы производства, на произведенный при их помощи продукт и полученный от его реализации доход, а также прав реализации функции расширенного воспроизводства за счет собственного трудового дохода;

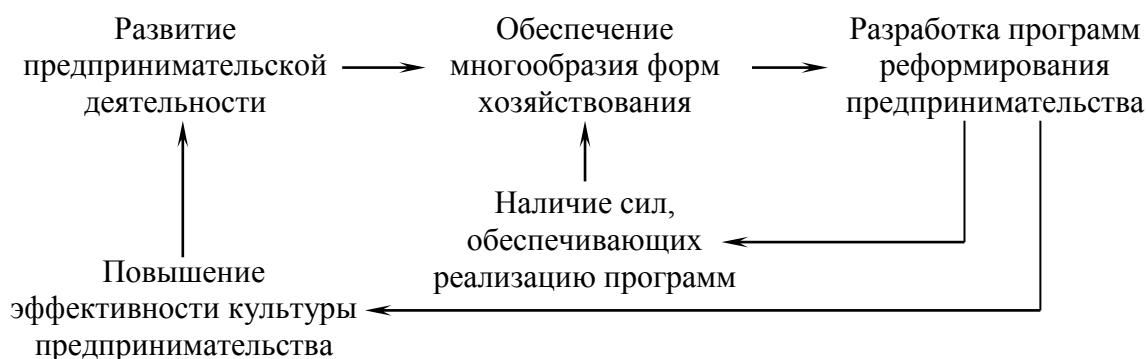


Рисунок 2 – Функциональный подход к разработке программ реформирования предпринимательской деятельности

-во-вторых, наличие определенной совокупности свобод и прав по выбору способа реализации своих способностей, определению вида хозяйственной деятельности, организации

и управления производством, источников финансирования, способов сбыта продукции, установления инвестиционных решений;

-в-третьих, наличие определенной экономической и социальной среды, обеспечивающей бизнес.

К сожалению, не раз наблюдаются такое явление, когда увольняют управленцев только за то, что они не могут освоить нынешний состав требований. Низкая культура предпринимательской деятельности соответствует низкому уровню конкретного производства. К примеру, неумение руководителей предприятий применять различные научные методы в своей практической деятельности. Так, сущность стратегического подхода заключается в экстраполяции

существующей, хотя и не обязательно передовой, практики на длительную перспективу. Но главная суть стратегического подхода означает изменение настоящего в соответствии взгляда из будущего в настоящее.

Отсюда причина кризиса в управлении предпринимательской деятельности – собственник не готов принять в организацию менеджеров предпринимательского типа, способных подобрать команду специалистов и организовать эффективное стратегическое развитие с использованием современных бизнес-технологий (форсайт-сессий и т.п).

В связи с этим необходимо рассмотреть дидактику организационного культуuroстроения предпринимательской деятельности в организации предпринимательского типа с позиции лидерского подхода.

Основным (исходным ее положением) мы принимаем «управление проектом организационного изменения». С позиций дидактики оно представимо в следующем виде (рисунок 3).



Рисунок 3 – Основные связи в дидактической концепции организационного культуuroстроения

С позиций дидактики ключевыми понятиями в данной концепции является деятельность и развитие эффективной предпринимательской культуры. Они (эти понятия) имеют прямую связь (проект перемен) и обратную (адаптация к переменам).

Формирование организованной лидером деятельности и овладение необходимыми действиями в сфере организационного культуuroстроения достаточно эффективно происходят при определенных условиях. Одни из них – организация проектной деятельности в координатах стратегического управления предпринимательской деятельностью.

На рисунке 4 показана взаимосвязь процессов управления проектом организационного культуuroстроения, включающего в свой состав три их вида. Под управлением проектом данных перемен нами понимается использование лидером средств и бизнес-технологий с целью достижения ожиданий (проектных намерений) в сфере развития организационной культуры.

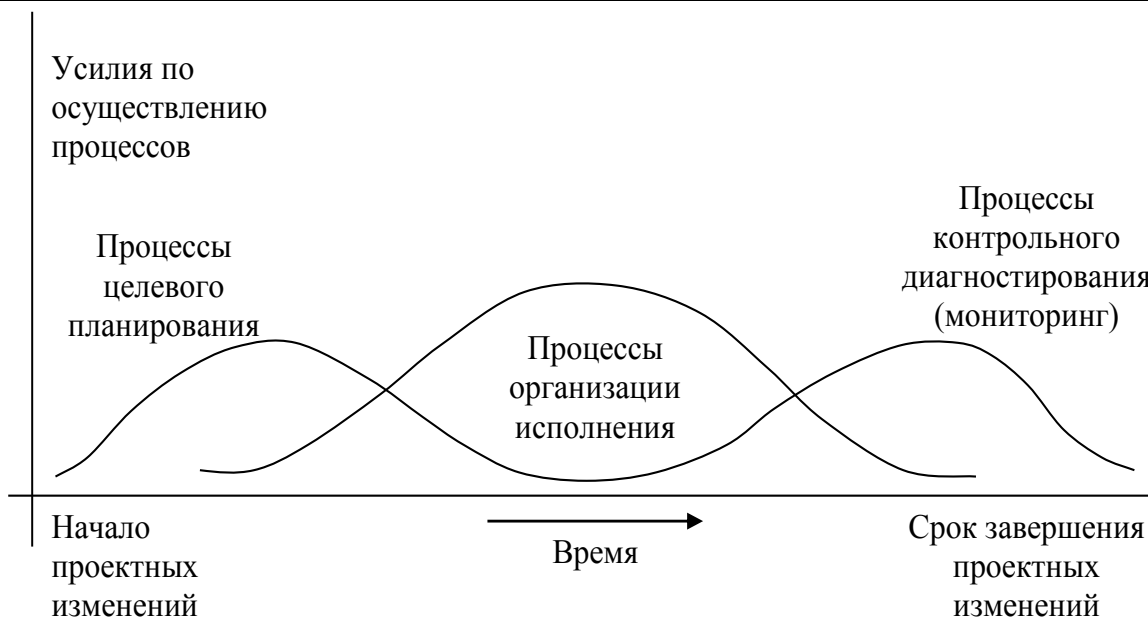


Рисунок 4 – Взаимосвязь процессов управления проектом перемен в сфере организационного культуростроения

Организованная лидером деятельность определяется инициацией перемен и структурированием функций управления. Задачи инициации определяются: признанием необходимости данного проекта, его временным интервалом, назначением исполнителей (в соответствии с намеченными работами) и конечными результатами (с учетом неполноты информации и риска). К числу функций управления, прежде всего, относится управление персоналом, коммуникациями, содержанием, стоимостью и временем на основе повышения культуры предпринимательства [Квашнина, Лутфуллин, 2007].

Отличительной чертой проекта организационного культуростроения является его уникальность (новизна). Он направлен на достижение конкретной цели, предполагает координирование деятельности и развитие организационной культуры, имеет ограниченную протяженность во времени (определенное начало и срок завершения), а также предполагает создание временной организационной структуры, деятельность которой завершается вслед за позитивной оценкой адаптационных процессов к переменам.

Проектная форма организационного культуростроения (в отличие от других – возможных) выделяется практически полным задействованием персонала организации предпринимательского типа. Следовательно, роль ее лидера (руководителя) очень высокая. В нем могут участвовать и специалисты со стороны, умение осуществлять дешифровку организационной культуры на разных стадиях ее развития [Мурзагалина, 2017].

В некоторых (особенно крупных, за рубежом) организациях развит культуростроительный менеджмент. В этих условиях его представители полностью задействованы в рассматриваемом нами проекте, и прежде всего в процессах адаптации, имеющих разные фазы (не только конечную, но и промежуточные).

Однако для эффективного развития предпринимательских структур в муниципальных образованиях региона требуется методологическое обеспечение проектного управления на основе современных бизнес-технологий (рис. 5).



Рисунок 5 – Роль и место проектного управления в реализации стратегических целей

Методологическое обеспечение эффективного развития муниципальных образований регионов и, в первую очередь, предпринимательской деятельности в них является актуальнейшей задачей.

Наиболее наглядно этот вопрос можно рассмотреть на примере проектной работы команд в рамках реализации программы профессиональной переподготовки «Обучение команд, управляющих проектами развития моногородов», проходившей с ноября 2016 г. в г. Москва одновременно на базе Высшей школе государственного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (ВШГУ РАНХ и ГС) и в Сколково.

Напомним, что в моногородах проживает около 10 % населения Российской Федерации, при этом 100 моногородов отнесены к категории муниципальных образований с наиболее сложным социально-экономическим положением, в которых указанные проблемы стоят наиболее остро.

Основной задачей в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» и программы «Комплексное развитие моногородов» является снижение зависимости от деятельности градообразующих предприятий и улучшение качества городской среды являются определяющими задачами для развития всех 319 монопрофильных муниципальных образований (моногородов) Российской Федерации.

Отметим, что организация проектного управления при разработке программы развития муниципального образования (моногорода) в рамках проведения программы профессиональной подготовки по обучению команд, управляющих проектами развития моногородов проходила в соответствии с учебным планом программы.

Основные элементы обучения включали три составляющие: проектная (разработка проектов развития); экспертная (выступления экспертов-практиков); академическая (с привлечением международного и российского профессорско-преподавательского состава).

Данная программа (рис. 6) включает 5 модулей с межмодульным периодом, во время которого команды муниципальных образований (моногородов), выполняли во время проектной

работы задания модераторов и старших по потокам, непосредственно на местах. В команды, прибывшие на обучение, включены глава муниципального образования, представители руководства области (края, республики), представитель градообразующего предприятия, бизнесмены. Модераторами проводилась после каждого модуля оценка компетенций и индивидуальная оценка каждого участника команды. Поэтому командообразование на основе доверительности отношений являлось важной составляющей в организации проектного управления.



Рисунок 6 – Модель реализации обучения проектных команд

В целом, организация проектной работы носит практико-ориентированный характер и включает в ходе прохождения модулей выполнение следующих мероприятий:

Модуль 1. Контексты развития муниципальных образований (моногородов).

Модуль 2. Стратегия развития муниципального образования (моногорода) и региона: барьеры и требования.

Модуль 3. Привлечение инвестиций и стимулирование предпринимательской активности в муниципальном образовании (моногороде).

Модуль 4. Инструменты и программы государственной поддержки муниципальных образований (моногородов).

Модуль 5. Создание условий для реализации новых проектов развития муниципальных образований (моногородов).

Общая сборка содержательных элементов программы развития моногорода. Формирование презентации концепции развития моногорода и пояснительной записки к ней. Определение основных этапов жизненного цикла программы. Разработка плана реализации программы по ключевым событиям. Формирование бюджета программы. Разработка плана внедрения СУПД (системы управления проектной деятельностью) в моногороде. Итоговая защита программы

Итоговый результат работы отражался в презентации концепции развития муниципального образования (моногорода), пояснительной записки к ней и в Паспорте программы с конкретным указанием этапов и контрольных точек, описание проектов, сформированным полным обоснованием программы, разработкой плана внедрения системы управления проектной деятельностью (СУПД).

В соответствии с программой в начале 1-го модуля была работа над темами проектов. Они представляют собой идеи или инициативы, направленные на изменение социальной и/или предпринимательской среды в муниципальном образовании, комплексно представленные в виде программы

Выбор и формирование тем для проектной работы осуществляла проектная команда при непосредственном участии модераторов проектной работы и экспертов и при согласовании Фонда. Ограничения по количеству тем (проектов) в рамках разработки программы развития муниципального образования (моногорода) отсутствовали.

Одним из важных моментов в ходе обучения было включение знаний экспертной панели в нужной функции, точно в срок в проектную работу команды, так называемое «управление знаниями», которое включало в себя следующие основные моменты:

1. Анализ содержания экспертных выступлений (по основному предмету модуля, международный и российский опыт (кейсы), бизнес-эксперты, практики государственного управления и т.д.), выделение значимых для работы проектной команды моментов.

2. Организация и проведение совместного анализа в проектной команде содержания экспертных выступлений.

3. Организация и проведение сессий проектного консультирования с экспертами в дистанционном формате.

Необходимо отметить, что в обратной связи, получаемой от команд, в обязательном порядке была оценка спикеров по выступлениям экспертов и в целом по результативности обучения на предыдущем модуле. Так, последняя, оценивалась участниками по пятибалльной шкале (5 – максимальное значение) по следующим параметрам:

- соответствие содержания заявленной программы ожиданиям участников команд;
- актуальность полученных знаний и навыков;
- насколько модуль представляет ценность для личностного развития участников;
- возможность использования в работе материалов и идей программы;
- общая оценка содержания модуля обучения.

В ходе проектной работы важным моментом, на который было обращено постоянное внимание и наибольшее количество активного времени, являлось обеспечение фиксации и оформления результатов работы проектных команд, включающей:

-организацию фиксации и оформления результатов дискуссий, командной работы (в соответствии с техническим заданием (регламентом) на проектирование), вопросов и замечаний на предварительных защитах;

-обсуждение в команде результатов работ межмодульного периода;

-организацию рефлексии (обратной связи) в начале каждой очной сессии командной работы по восстановлению и уточнению результатов, полученных командой на очных модулях и в межмодульных периодах.

После каждого модуля была защита презентации с докладом главы моногорода. В ходе защиты можно было использовать «ресурсы» команды для ответов на вопросы. В комиссию входили, как правило: представитель от ФРМ (от руководителя до линейных менеджеров), научный руководитель программы обучения (представитель ВШГУ РАНХиГС), представитель от руководства ВШГУ, спикеры (профессорско-преподавательский состав по программе обучения).

Описание проекта, выполненного командой муниципального образования и оформленное в виде аналитической записки, по требованиям имеет оптимальный объем 20-30 стр., включает следующие пункты (табл. 1).

Таблица 1 – Структура описания проекта муниципального образования (моногорода)

№	Наименование раздела
1	Название программы развития. Описание решаемых проблем (вызовов).
2	Цели проектной работы. Целевые показатели. Задачи. Описание моделей и механизмов реализации.
3	Анализ ситуации, вызовы/проблемы, которые решаем. Возможности и условия, которые позволяют решить основные проблемы
4	Заинтересованные лица (стейкхолдеры), их характеристики. Основные участники (население, российские и зарубежные бизнес компании, предприниматели, ФОИВы, РОИВы, научно-исследовательские и образовательные организации, общественные организации, и т.д.)
5	Ожидаемые результаты (социально-экономические эффекты либо иные критерии, по которым возможно оценить эффект заявленных проектов) Каких целевых показателей достигаем
6	Результаты реализации – краткосрочные (1 год) и долгосрочные Влияние результатов на показатели, приведенные в п.4
7	Основные риски/препятствия реализации и меры реагирования
8	Необходимые ресурсы (Необходимый объем финансирования, Источник финансирования; Административные ресурсы; Человеческие ресурсы)
9	Дорожная карта / план мероприятий: этапы, сроки, ответственные.
10	Дополнительные документы (при наличии): Бизнес-план, Финансовая модель, Проектно-сметная документация, Заключение государственной экспертизы, Заключение профильного министерства, Поручение (Губернатора Субъекта РФ, Правительства РФ и т.д.)

По завершению 5-го модуля проводилась итоговая защита с представлением доклада, презентации, аннотации и аналитической записки (о чем указывалось выше). Необходимо отметить, что комплексная оценка экспертной комиссии на итоговой защите проектов, представленных командами, определялась как средневзвешенная величина от средних величин индивидуальных оценок экспертов, включающей следующие показатели [Халиков, Лутфуллин, 2006]:

Наличие проектной цели (анализ ситуации, амбициозность идеи, влияние на развитие города.)

Умение презентовать проект (идею).

Наличие проектного решения.

4. Уровень проработки проекта.

На основании полученных оценок определялся рейтинг среди команд, прошедших обучение. Проекты, одобренные Минэкономразвития России, Внешэкономбанком, НКО «Фонд развития моногородов» получили статус территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР).

В заключение отметим, что показатели и результаты Программы обучения, предусматривали:

-формирование новых возможностей и ниш для бизнеса в моногородах;

-обеспечение координации мер поддержки, в том числе по приоритетным проектам в области здравоохранения, образования, повышения качества и безопасности дорог, ЖКХ и городской среды, развития ИМП, развития промышленности;

-формирование управленческих компетенций и их развитие, а также регулярную оценку.

Заключение

Тем самым, внедрение лучших практик проектного управления в процесс обучения команд, способствовало разработке ими качественных проектов развития, отвечающих, заявленным ключевых показателям по привлечению инвестиций, открытию новых рабочих мест и благоустройству (моногородов), что является эффективным развитием экономики муниципальных образований на основе повышения культуры предпринимательства.

Библиография

1. Галикеев Р.Н., Лутфуллин Ю.Р., Мурзагалина Г.М. Применение проектного управления для реализации программы развития муниципальных образований // Вестник БИСТ. 2017. №4(37). С. 61-70.
2. Квашнина М.В., Лутфуллин Ю.Р. Лидерские качества менеджмента // Российский рынок труда. Новации, проблемы, перспективы развития: сборник статей VI Международной научно-практической конференции. Пенза, 2007. С. 53-56.
3. Лутфуллин Ю.Р., Разуваева Е.Б. Механизм формирования корпоративных образований (на примере корпорации «ТОР») // Экономика и управление. 2015. №4. С. 44-49.
4. Лутфуллин Ю.Р., Разуваева Е.Б. Реализация проекта «Поселение молодых семей» как комплексное развитие сельских территорий // Агропродовольственная политика России. 2015. №11. С.38-41.
5. Материалы образовательной программы «Обучение команд, управляющих проектами развития моногородов».
6. Мурзагалина Г.М. Организация и оценка проектной работы команд, управляющих проектами развития моногородов // Инновации и инвестиции. М., 2017. С. 97-101.
7. Нормативные документы и материалы ВШГУ РАНХиГС.
8. Паспорт приоритетной программы «Комплексное развитие моногородов».
9. Попов А.Н., Лутфуллин Ю.Р., Пряхин Г.Н. Изменения и корпоративная культура. Челябинск, 2005. 75 с.
10. Попова Е.А. и др. Культура и предпринимательство. М., 2006. 66 с.
11. Попова Е.А. Конструктивное предпринимательство и культура. М., 2006. 68 с.
12. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».
13. Развитие малого и среднего предпринимательства в регионах России 2007–2008 гг. «Индекс ОПОРЫ». Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ».
14. Солодилова Н., Маликов Р., Гришин К., Исаев Ф. О новых подходах к методологическому обеспечению эффективной предпринимательской политики в муниципальных образованиях // Экономика и управление. 2013. №4. С.14-20.
15. Халиков А.Р., Лутфуллин Ю.Р. Качество управленческих решений: условия и оценка эффективности // Нравственность в системе экономических отношений современной России. Екатеринбург-Челябинск, 2006. С. 59-66.

Methodological ensuring of effective development of economy of municipal formations of region on the basis of improving the culture of entrepreneurship

Gul'naz M. Murzagalina

PhD in Economics,
Associate Professor of Accounting and audit Department,
Bashkir State University (Sterlitamak branch),
450076, 32, Zaki Validi st., Ufa, Russian Federation;
e-mail: gulnazmur@yandex.ru

Abstract

The article presents the order of application of modern business technologies in the organization of project work, affecting the effective development of the economy of municipalities on the example of the training program for training teams, project managers of municipalities (single-industry towns). The interrelation of business culture and organizational culture from the perspective of understanding the need for change is revealed. The functional approach to development of programs of reforming of business activity is considered. The involvement of entrepreneurs in project activities is primarily due to the level of professional training and willingness to work in a team. Entrepreneurs actively use the opportunities provided by the state in general, and educational institutions in particular for training and retraining. In this regard, it is necessary to develop an economic model of enterprise management based on the evolutionary development of the culture of entrepreneurship. To do this, it is necessary to form a special working group (project management teams) made up of specialists from various linear and functional divisions of the enterprise. Formation of the activity organized by the leader and mastering necessary actions in the sphere of organizational cultural building quite effectively occur under certain conditions. One of them is the organization of project activities in the strategic management of entrepreneurial activity.

For citation

Murzagalina G.M. (2018) Metodologicheskoe obespechenie effektivnogo razvitiya ekonomiki munitsipal'nykh obrazovaniy regiona na osnove povysheniya kul'tury predprinimatel'stva [Methodological ensuring of effective development of economy of municipal formations of region on the basis of improving the culture of entrepreneurship]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 8 (3A), pp. 308-320.

Keywords

Business culture, business technologies, project management, project work, project changes, municipal education.

References

1. Galikeev R.N., Lutfullin Yu.R., Murzagalina G.M. (2017) Primenenie proektnogo upravleniya dlya realizatsii programmy razvitiya munitsipal'nykh obrazovaniy [Application of project management for the implementation of the program for the development of municipalities]. *Vestnik BIST* [BIST Herald], 4(37), pp. 61-70.
2. Khalikov A.R., Lutfullin Yu.R. (2006) Kachestvo upravlencheskikh reshenii: usloviya i otsenka effektivnosti [Quality of managerial decisions: conditions and effectiveness evaluation]. In: *Nravstvennost' v sisteme ekonomicheskikh otноshenii sovremennoi Rossii* [Morality in the system of economic relations of modern Russia]. Ekaterinburg-Chelyabinsk.
3. Kvashnina M.V., Lutfullin Yu.R. (2007) Liderskie kachestva menedzhmenta [Leadership qualities of management]. In: *Rossiiskii rynek truda. Novatsii, problemy, perspektivy razvitiya: sbornik statei VI Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* [The Russian labor market. Novations, problems, development prospects: a collection of articles of the VI International Scientific and Practical Conference]. Penza.
4. Lutfullin Yu.R., Razuvaeva E.B. (2015) Mekhanizm formirovaniya korporativnykh obrazovaniy (na primere korporatsii «TOR») [The mechanism of formation of corporate entities (by the example of the corporation "TOR")]. *Ekonomika i upravlenie* [Economics and management], 4, pp. 44-49.
5. Lutfullin Yu.R., Razuvaeva E.B. (2015) Realizatsiya proekta «Poselenie molodykh semei» kak kompleksnoe razvitie sel'skikh territorii [Realization of the project "Settlement of Young Families" as an Integrated Development of Rural Territories]. *Agroprodovol'stvennaya politika Rossii* [Agrofood policy of Russia], 11, pp. 38-41.
6. *Materialy obrazovatel'noi programmy «Obuchenie komand, upravlyayushchikh projektami razvitiya monogorodov»* [Materials of the educational program "Training of teams managing projects for the development of single-industry towns"].

7. Murzagalina G.M. (2017) Organizatsiya i otsenka proektnoi raboty komand, upravlyayushchikh proektami razvitiya monogorodov [Organization and assessment of the project work of the teams managing projects for the development of single-industry towns]. *Innovatsii i investitsii* [Innovations and investments]. Moscow.
8. *Normativnye dokumenty i materialy VShGU RANKhiGS* [Normative documents and materials of RANEPa Economics School].
9. *Pasport prioritetnoi programmy «Kompleksnoe razvitie monogorodov»* [Passport of the priority program "Integrated development of single-industry towns"].
10. Popov A.N., Lutfullin Yu.R., Pryakhin G.N. (2005) *Izmeneniya i korporativnaya kul'tura* [Changes and corporate culture]. Chelyabinsk.
11. Popova E.A. et al. (2006) *Kul'tura i predprinimatel'stvo* [Culture and entrepreneurship]. Moscow.
12. Popova E.A. (2006) *Konstruktivnoe predprinimatel'stvo i kul'tura* [Constructive entrepreneurship and culture]. Moscow.
13. *Postanovlenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 15 oktyabrya 2016 g. № 1050 «Ob organizatsii proektnoi deyatel'nosti v Pravitel'stve Rossiiskoi Federatsii»* [Decree of the Government of the Russian Federation of October 15, 2016 No. 1050 "On the organization of project activities in the Government of the Russian Federation"].
14. *Razvitie malogo i srednego predprinimatel'stva v regionakh Rossii 2007–2008 gg. «Indeks OPORY». Obshcherossiiskaya obshchestvennaya organizatsiya malogo i srednego predprinimatel'stva «OPORA ROSSII»* [Development of small and medium-sized business in the regions of Russia 2007-2008. «Index of SUPPORT». All-Russian public organization of small and medium-sized business "BASEMENT OF RUSSIA"].
15. Solodilova N., Malikov R., Grishin K., Isaev F. (2013) O novykh podkhodakh k metodologicheskomu obespecheniyu effektivnoi predprinimatel'skoi politiki v munitsipal'nykh obrazovaniyakh [About new approaches to methodological support of effective business policy in municipalities]. *Ekonomika i upravlenie* [Economy and management], 4, pp. 14-20.