

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/24481>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Инновационный менеджмент

Оглавление

Введение 3

Глава 1. Методологические основы применения методики SCRUM в управлении инновационными проектами 6

1.1.Эволюция взглядов на теорию управления организацией 6

1.2.Особенности и Ограничения современных организационных моделей 16

1.3.Методика SCRUM в управлении инновационными проектами 18

Глава 2. Анализ особенностей управления инновационным проектом на примере Morning Star Company 29

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности предприятия Morning Star Company 29

2.2. Анализ эффективности системы управления предприятия Morning Star Company 34

2.3. Оценка эффективности применения методики SCRUM в управлении предприятия Morning Star 37

Глава 3. Разработка рекомендаций по развитию системы управления предприятия Morning Star Company 42

3.1. Внедрение инновационных методов управления в организационно-управленческую систему Morning Star Company 42

3.2. Использование методики SCRUM в синтезе с инновационными методами в системе управления Morning Star Company 49

3.3. Социально-экономическая значимость разработанных рекомендаций 52

Показатели оценки внедрения Agile: 53

Количественные и качественные показатели Agile проектов: 53

Заключение 61

Список использованных источников 63

Введение

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что возрастает необходимость применения качественно новых подходов к разработке и внедрению инновационных проектов.

Современным компаниям сложно конкурировать и бороться за увеличение рыночных и коммерческих показателей, если они стоят на месте и не предоставляют своим потребителям и рынку новые продукты, услуги, сервис, рекламные кампании. В этом случае производитель или поставщик становится не интересен и продукт его деятельности уже не востребован. Учитывая, что конкуренты всегда стараются опередить соперника, что инновации и инновационные проекты становятся одним из наиболее эффективных инструментов конкурентной борьбы.

Следует отметить, что за достаточно короткий период развития научного менеджмента – не более 60 лет, разработано множество методик внедрения инновационного подхода к разным аспектам управленческой деятельности и управлению компанией в целом. Однако, их эффективность в последнее время достаточно низкая, о чем свидетельствуют незначительные темпы роста продаж, отсутствие серьезных прорывов в завоевании доли рынка и формировании клиентской лояльности. Именно поэтому становится необходимым пересмотреть принципиальные основы к созданию инновационных проектов и методам их осуществления, учитывая новые теоретические подходы и идеи современных маркетологов, менеджеров, ученых. Методика SCRUM представляет собой новый метод оптимизации инновационных проектов, новый взгляд на их планирование и осуществление. Ее результативность доказана опытом известных компаний и высокими показателями реализации их проектов. Все это обосновывает актуальность заявленной темы исследования. Объектом данной бакалаврской работы является методика SCRUM по управлению инновационными проектами.

Предметом работы являются методологические основы применения методики SCRUM в управлении инновационными проектами.

Цель выпускной квалификационной работы - формирование предложений по усовершенствованию

применения методики SCRUM в управлении инновационными проектами на примере ООО «Morning Star Company».

Задачи работы:

- рассмотрение теоретических аспектов управления инновационными проектами,
- проведение анализа применения методики SCRUM в управлении инновационными проектами на примере ООО «Morning Star Company»,
- формирование предложений по повышению эффективности применения методики SCRUM в управлении инновационными проектами.

Степень изученности данной темы достаточно высокая, что отражается в большом количестве научных трудов, посвященных ее изучению.

Теоретическую основу данной работы составляют научные труды таких авторов, как Фредерик Лалу, Гэри Хэмел, Джефф Сазерленд и других.

Теоретической и методологической основой данной работы послужили фундаментальные и прикладные исследования, труды отечественных и зарубежных ученых в области инноваций, маркетинга, конкурентоспособности.

В процессе написания данной работы используются следующие методы: анализа и синтеза, сравнительный метод, исторический анализ, математические методы оценки эффективности и другие.

Практическая значимость работы заключается в разработке концепции применения методики SCRUM в управлении инновационными проектами на примере конкретной компании.

Научная значимость данной работы заключается в изучении особенностей и условий реализации инновационных проектов и методов их реализации в современных условиях.

Структура работы обоснована ее сложностью и включает три главы и девять параграфов, заключение, список использованной литературы и приложения.

В первой главе рассмотрены методологические основы применения методики SCRUM в управлении инновационными проектами, в том числе эволюция управления организациями и специфика развития определенных организационных моделей. Также определено содержание методики SCRUM в управлении инновационными проектами.

Вторая глава представляет собой анализ особенностей управления инновационным проектом на примере ООО «Morning Star Company» и оценку эффективности применения методики SCRUM.

В третьей главе представлены рекомендации по развитию системы управления предприятия ООО «Morning Star Company» и обоснована социально-экономическая значимость их внедрения.

Глава 1. Методологические основы применения методики SCRUM в управлении инновационными проектами

1.1. Эволюция взглядов на теорию управления организацией

Эволюция управления организациями за последние десятилетия достигла огромного развития и привела к появлению широчайшего спектра различных методик управления людьми, процессами, коммуникациями и ресурсами для достижения глобальных коммерческих целей предприятия и достижения его миссии. В связи с этим сформировалось множество процедур, имеющих инновационную подоплеку, но, по сути, таковыми уже не являющимися. «Корпорации пропускают потенциальных кандидатов через изощренную процедуру отбора, которая занимает недели и месяцы. На обучение перспективных сотрудников расходуются огромные средства. В итоге эти талантливые и прекрасно подготовленные люди большую часть времени потратят на имитацию осмысленной деятельности.

Огромный интеллектуальный ресурс наций сейчас занят изобретением причин, по которым не выполнен (или перевыполнен) план продаж. Гении комбинаторики защищают блестящие версии бюджетов, годные лишь для виртуозного пускания пыли в глаза акционерам. Прирожденные лидеры тратят мегаватты харизмы на то, чтобы заставить свои команды верить в достижимость и необходимость очевидной бессмыслицы»¹.

Становится очевидным, что современный принцип организации обусловил сенсационный прогресс человечества менее чем за два века – одно мгновение в истории развития нашего биологического вида. Ни одно из последних достижений в истории человечества не было бы возможно без организаций как форм сотрудничества. Однако теперь многие ощущают, что нынешний метод управления себя практически исчерпал. Мы все более разочаровываемся в работе и устройстве современных организаций.

Многочисленные опросы неизменно свидетельствуют: для тех, кто трудится у подножия пирамиды, работа чаще сопряжена с гнетущим страхом и унылой рутинной, нежели с жадой творчества и осмысленностью.

«Перманентное развитие организационно-управленческих инноваций становится ключевой составляющей бизнеса и необходимым фактором успеха не только при решении тактических задач, но, главным образом, при решении задач стратегического характера и глобального масштаба».2

Зачастую лихорадочная активность – неудачная попытка скрыть глубокое внутреннее разочарование.

«Демонстрация мускулов», интриги и внутрикорпоративная борьба в конце концов сказываются на каждом.

Организации чаще всего становятся аренами борьбы наших «эго», равнодушных к глубинным чаяниям человечества. Его поддерживает Гэри Хэмел «Интуитивно мы чувствуем, что менеджмент устарел. Мы видим, что его традиции и установленный порядок в XXI веке выглядят нелепо».3

Ф. Лалу выделяет несколько этапов развития организаций, соответствующих этапам развития человеческого сознания. Каждой стадии дается название и присваивается определенный цвет.

Реактивная, или Инфракрасная, парадигма. Это самая ранняя стадия развития человечества, приходящаяся на период примерно 100–50 тысяч лет до н. э., когда мы жили небольшими группами, связанными узами родства (подобные сохранились до наших дней в отдаленных уголках мира; им мы и обязаны нашими знаниями об этой стадии). Такие группы обычно объединяли не более нескольких десятков человек. Если их становилось больше, группа утрачивала дееспособность, поскольку возможности людей поддерживать сложные отношения были весьма ограничены. Человеческое «я» (эго) сформировалось не полностью, люди не вполне отделяли себя от других и от окружающей среды (этот момент побуждает многих романтизировать древнейший период, видеть в нем блаженную свободу от жесткого дуализма. При этом игнорируется чрезвычайно высокий уровень насилия и убийств). Основой существования служило собирательство, для чего не требовалось никакого разделения труда (за исключением того, что на женщинах лежало вынашивание и воспитание детей).

Таким образом, никакой модели организации на этой стадии не имелось. Кроме того, внутри группы не существовало иерархии, не было старшего, вождя, лидера. В нашем мире только очень немногие группы существуют по законам Инфракрасной парадигмы. Детская психология изучает то, что сохранилось от этой стадии у младенцев, исследующих мир на сходном уровне самосознания, когда понятие своего «я» еще не отделено полностью от матери и от окружающей среды.

Магическая, или Пурпурная, парадигма. Около 15 тысяч лет назад, а в некоторых частях света и раньше человечество стало подниматься на ступень, которую некоторые авторы называют «магическое сознание». Стадия соответствует переходу от крошечных семейных групп к племенам, насчитывавшим уже несколько сотен человек. С психологической и когнитивной позиции это означает, что способность справляться с более сложными задачами значительно увеличилась. На этой стадии человек уже в большей мере отделяет собственное «я» (эго) от других и эмоционально, и физически, продолжая во многом воспринимать себя как средоточие вселенной. Причины и следствия осознаются плохо, поэтому вселенная кажется населенной духами и магическими силами: тучи следуют за мной, плохая погода – наказание, наложенное на меня духами за дурные поступки. Чтобы умиротворить магический мир, племя следует канонам ритуального поведения и указаниям старшего или шамана. Люди живут по большей части в настоящем с небольшими примесями прошлого, но практически без планов на будущее4.

Организации на этой стадии все еще не существуют. Разделение обязанностей очень ограничено, хотя старшие имеют особый статус и располагают некоторой степенью власти. В наше время Пурпурная стадия развития обычно наблюдается у детей возраста от 3 до 24 месяцев. В это время они учатся отделять себя от других и от окружающего мира как на уровне сенсорно-двигательных реакций, так и эмоционально. При адекватном воспитании большинство детей перерастает эту стадию.

Импульсивная, или Красная, парадигма. Исторически переход к Импульсивной, или Красной, парадигме стал для человечества очередным важным достижением. Около 10 тысяч лет назад это привело к появлению власти вождя и первых протоимперий, а также первых форм организаций (они будут описаны в разделе «Красные организации»). Собственное «я» (эго) к тому времени уже оформилось и созрело, человек ощутил себя полностью отдельным от других и от окружающего мира. Понимание пугало: впервые смерть стала осознаваемой. Сила становится мировой валютой. Если я сильнее тебя, то могу требовать удовлетворения своих потребностей; если ты сильнее меня, я тебе подчинюсь в надежде, что ты обо мне позаботишься. Эмоциональный диапазон все еще очень ограничен, и люди часто выражают свои потребности через вспышки гнева и насилия. Никто не заботится о чувствах других. Люди по-прежнему ориентированы по большей части на настоящее – я хочу это и прямо сейчас! – но импульсивность может до некоторой степени простирается в будущее путем использования простых стратегий, основанных на силе, манипулировании или подчиненности. Простые причинно-следственные связи, например, награды и наказания, уже понятны. Мышление сформировано противоположностями, создающими черно-белую

картину мира, например «сильный/слабый», «как я хочу / как ты хочешь»⁵.

После формирования ощущения собственного «я» (эго) становится возможной дифференциация повседневных занятий, другими словами, осмысленное разделение труда. Теперь есть вожак и есть рядовые. На исторической сцене появляется рабство в самых разнообразных формах, поскольку появляется возможность выделить определенные задачи и поручить их выполнение врагам из соседних племен, побежденным и обращенным в рабство. Исторически это привело к появлению вождей, управлявших уже не сотнями, а тысячами и десятками тысяч людей. Импульсивный Красный способ действовать до сих пор используется взрослыми представителями человечества во многих родоплеменных сообществах и в бедных кварталах развитых обществ, когда в силу обстоятельств дети не получают адекватного воспитания, позволяющего подняться выше этой стадии. Для каждой парадигмы существует свое место и время, свой контекст, в котором она наиболее приемлема.

Импульсивная Красная парадигма наиболее соответствует враждебной окружающей среде: военные действия, гражданские войны, разрушающиеся государства, тюрьмы или трущобы с их жестокими нравами. Красные организации держатся на непрерывном злоупотреблении силой и властью в межличностных отношениях. Из-за ориентации на текущий момент Красные организации не сильны в планировании и откровенно слабы в стратегии, но зато стремительно реагируют на новые угрозы, а новых целей добиваются очень жестокими методами. По этой причине они лучше адаптированы к хаосу (гражданские войны или разваливающиеся государства), но плохо приспособлены к достижению сложных результатов в стабильной окружающей среде, где возможны планирование и разработка стратегии.

Конформистская, или Янтарная, парадигма. Каждый подъем на новую стадию самосознания открывает для человечества невиданные прежде способности и возможности. Перейдя к Конформистской Янтарной ступени, мы совершили прыжок от племен, существующих за счет сбора плодов дикорастущих растений, к миру земледелия, государствам, цивилизациям, учреждениям, бюрократии и государственной религии. Согласно данным психологии развития, довольно значительная часть взрослого населения развитых обществ действует сейчас на основании именно этой парадигмы⁶.

В Конформистском Янтарном сознании гораздо глубже укоренено и развито понимание того, что чувства и восприятие действительности других людей следует принимать во внимание.

Появление Янтарных организаций привело к двум существенным новаторским достижениям: отныне организации могли заниматься среднесрочным и долгосрочным планированием, а также создавать стабильные организационные структуры, устойчивые и способные к масштабному развитию. Соединив оба достижения, получим организации, способные достигать невиданных доселе целей, превосходящих самые смелые мечты Красных организаций⁷.

Исторически именно Янтарные организации построили грандиозные системы орошения, пирамиды и Великую Китайскую стену. Конформистские Янтарные организации завели регулярное морское сообщение, фабрики и плантации в колониях. В соответствии с этой парадигмой создана католическая церковь – возможно, именно она стала моделью Янтарной организации для западного мира. По тому же образцу создавались первые крупные корпорации времен промышленной революции. Янтарные организации широко представлены и сегодня: большинство государственных учреждений, школ, религиозных учреждений, а также армия придерживаются Конформистских Янтарных принципов.

Если Красные организации – это стаи волков, то для Янтарной стадии подходит другая метафора: в хорошей организации все заведено, как в армии. Внутри жесткой иерархии должна существовать очевидная субординация, формализованные внутренние процессы и четкие правила, кто что делает. Рядовым сотрудникам у подножия пирамиды положено строго следовать приказам, не задавая лишних вопросов, чтобы все войско исправно маршировало вперед.

Конкурентная, или Оранжевая, парадигма. На Оранжевой стадии мир открывается с новой стороны. Мы смотрим на него уже не как на неподвижную вселенную, управляемую незыблемыми правилами, а как на сложный механизм, своего рода заводной апельсин. Механизм этот можно исследовать и понять, как он работает изнутри, каким законам природы подчиняется. Нет ничего абсолютно правильного и абсолютно неправильного, есть вещи, которые просто работают лучше, чем другие. Мерилом для принятия решений становится не мораль, а эффективность⁸.

С Оранжевой точки зрения, каждый должен иметь возможность свободно добиваться своих жизненных целей. Лучшие в своей области делают это самым эффективным образом.

Современные представители Красных организаций – это уличные банды и мафия. Католическая церковь, армия, школа – примеры Янтарных организаций. Живое воплощение Оранжевых – крупные международные корпорации. Выберите любой известный современный бренд, скажем, Walmart, Nike или Coca-Cola, и вы,

скорее всего, попадете на организацию, структура,

Список использованных источников

1. Бак Г.А. Инновационные стратегии транснациональных корпораций в отдельных секторах мирового хозяйства // Креативная экономика. — 2013. — № 7 (79). — с. 48-52.
2. Браверман А.А. Маркетинг в условиях кризисной экономики: макромаркетинг на товарном рынке, микромаркетинг на финансовом рынке, микромаркетинг на рынке труда //Материалы конференции РАМ, 2016
3. Брилка М.С. Инновационная и адаптивная стратегии ТНК в сфере высоких технологий // Инновационная наука. 2015. №11-1 С.38-41.
4. Гаранина Г.Г. Методические рекомендации по совершенствованию механизмов работы с документами на промышленном предприятии // Современное образование: плюсы, минусы и перспективы: материалы международной научно-практической конференции / отв. ред. А.А.Зарайский.— Саратов: Изд-во ЦПМ «Академия Бизнеса», 2013. — С. 40.
5. Геращенко М.М., Шерстобитова Т.И. Подходы к определению сущности маркетинга инноваций // Фундаментальные исследования. – 2014. – № 3-2. – С. 321-325
6. ДеГрейс Л., Шталь Г. Нечестивые проблемы, праведные решения. 2015
7. Клычев Т.Ю. Перспективы развития транснациональных корпораций на мировом рынке // Российское предпринимательство. — 2014. — № 13 (259). — с. 86-92.
8. Ключкова А.В. Разработка стратегии предприятия в условиях кризиса // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2016. №1 (97) С.76-81
9. Ляндау Ю.В. Бизнес-архитектор: построение систем управления Часть II. / М.: Издательство «Русайнс», 2016. – 140 с.
10. Ляндау Ю.В. Бизнес-архитектор: проектирование систем управления. Часть I./ М.: Издательство «Русайнс», 2015. – 112 с.
11. Ляндау Ю.В. Процессно-проектное управление. Монография. / М.: Изд-во: Палеотип, 111с. Масленников В.В. Управление рисками, определяющими экономическую безопасность организации. Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. / Изд-во: «Интеллект-бизнес-групп», №1, 2016г. – 75 с.
12. Масленников В.В., Антонов В.Г. Стратегический менеджмент для собственника. / Вестник ГУУ №6, 2014г. – 114 с.
13. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Чигров А.С. Формализация стратегий на основе сбалансированной системы показателей. / М.: Издательство «Русайнс, 2016. – 240 с.
14. Неретина Е.А., Бочкина О.Н. Управление проектами на основе Scrum методологии // УЭК. 2017. №4 (98). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-proektami-na-osnove-scrum-metodologii> (дата обращения: 12.03.2018)
15. Никитская Е.Ф. Гаранина Г.Г. Модели реализации организационно-управленческих инноваций в информационной среде крупных компаний с позиции системного подхода // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1 (часть 1), С.31-35
16. Сазерленд Д. SCRUM Революционный метод управления проектами. / Изд-во: Манн, Иванов и Фербер, 2015г.– 27 – 30 с.
17. Федоров В.А. Структура организации: понятие, принципы построения и анализа // Новое слово в науке: перспективы развития : материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 10 апр. 2016 г.) / редкол.: О.Н. Широков [и др.] – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. – № 2 (8). – С. 260
18. Чехов А.Ю. Обусловленность устремлений: выбор и обоснование стратегий инновационного развития предприятий / Анна Юрьевна Чехова // Креативная экономика. - 2013. - № 4. - С. 67-73.
19. Шустов А. А. Маркетинговые инновации как одно из важнейших направлений инновационной политики // Молодой ученый. — 2013. — №9. — С. 258-263.
20. Гэри Хэмел о самоуправлении.pdf ,
21. Конституция холакратии - 2016.pdf // Источник: внутренняя документация предприятия
22. Официальный сайт Morning Star: 1. <http://morningstarco.com/index.cgi?Page=Self-Management> 2.
23. Shvaber G. Bidl M Agile Software Development with SCRUM / AHC. 2001

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/24481>