

*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/vkr/379633>

**Тип работы:** ВКР (Выпускная квалификационная работа)

**Предмет:** Менеджмент (другое)

Введение 2

1. Теоретические аспекты оценки работы команды проекта 4

1.1. Сущность, роль и значение команды в проекте 4

1.2. Методы оценки работы команды в проекте 17

2. Анализ управления человеческими ресурсами проекта строительства АО «НИПИГАЗ» и реализуемого им проекта 27

2.1. Общая характеристика предприятия 27

2.2. Описание проекта строительства газохимического комплекса, реализуемого АО «НИПИГАЗ» 32

2.3. Принципы и условия управления человеческими ресурсами проекта строительства 39

3. Разработка рекомендаций по оценке работы команды проекта и обоснование целесообразности их реализации 44

3.1. Рекомендации по разработке системы оценки работы команды проекта строительства газохимического комплекса АО «НИПИГАЗ» 44

3.2. Оценка работы команды проекта строительства 46

3.3. Обоснование целесообразности реализации предлагаемых рекомендаций 54

Заключение 62

Список использованных источников 65

Актуальность данной темы заключается в том, что любое предприятие в процессе своей управленческой деятельности сталкивается с проблемой принятия некоторых управленческих решений при реализации проектов, от форм и стандартов реализации которых зависит вся будущая деятельность компании. Поэтому качественная и сбалансированная работа команды проекта является важным элементом для обеспечения реализации любого проекта.

Целью работы является комплексное изучение основ работы команды проектами при разработке проектов, принимаемых руководством современных организаций.

В связи с этой целью ставятся задачи по раскрытию понятия и сущности команды в проектной деятельности, описанию основных стандартов их подготовки на предприятиях, анализу процесса подготовки управленческих решений.

Задачи работы:

- раскрыть сущность, роль и значение команды в проекте
- описать методы оценки работы команды в проекте
- дать описание проекта строительства газохимического комплекса, реализуемого АО «НИПИГАЗ»
- выявить принципы и условия управления человеческими ресурсами проекта строительства
- разработать рекомендации по разработке системы оценки работы команды проекта строительства газохимического комплекса АО «НИПИГАЗ»
- оценить работу команды проекта строительства
- обосновать целесообразность реализации предлагаемых рекомендаций (оценка экономической эффективности предлагаемых рекомендаций).

Предметом исследования выступают основы работы команды в проектной деятельности.

Структура работы включает в себя теоретическую и практическую части, в которых отражаются аспекты стандартов работы команды проекта и их реализация на конкретном предприятии.

Для раскрытия данной темы были использованы исследования современных авторов в области менеджмента компании, нормативно - законодательные акты (в том числе Гражданский Кодекс РФ) и ресурсы Интернет. В ходе написания работы были использованы труды по экономике предприятий многих авторов (Бернштейн Л.А., Дафт Ричард Л., Артеменко В.Г., Сергеев И.В., Багиева Г.Л., Муромцев Д.Ю.).

1. Теоретические аспекты оценки работы команды проекта

1.1. Сущность, роль и значение команды в проекте

Управление проектами - это нечто большее, чем просто отслеживание сроков и определение бюджета.

Хороший руководитель проекта контролирует проект от начала до конца, гарантируя, что инициативы и цели стратегически согласованы, проект пользуется поддержкой заинтересованных сторон и все находится на одной волне [13, с.115].

Чтобы понять, почему важна организация работы команды проекта, сначала нужно точно определить, что такое управление проектами.

Можно определить управление проектами как “применение знаний, навыков, инструментов и методов к проектной деятельности для удовлетворения требований проекта”. Базовый жизненный цикл управления проектом охватывает четыре этапа [7, с.77]:

-Инициация

-Планирование

-Исполнение

-Закрытие.

Другими словами, цель управления проектами заключается в планировании командой проекта и управлении им для успешного достижения перечисленных целей и конечных результатов. Это включает в себя выявление рисков и управление ими, тщательное управление ресурсами, грамотное составление бюджета и четкую коммуникацию между несколькими командами и заинтересованными сторонами.

Проектная команда - это группа людей, ответственных за проект. Это включает в себя планирование, выполнение и закрытие, а также принятие решений или любую другую деятельность, связанную с проектом. Проектная команда состоит из руководителя проекта и переменного числа членов проектной команды, привлеченных для выполнения своих задач в соответствии с графиком проекта и потребностями. Основная проектная команда несет полную ответственность за повседневное руководство проектом. Это отличается от руководства на стратегическом уровне, которое представляет собой ключевую функцию руководящего комитета проекта и ключевых заинтересованных сторон, таких как спонсоры и директора. Это часть проектной команды, которая полностью задействована на протяжении всего жизненного цикла проекта. Определение основной проектной команды варьируется в зависимости от проекта и, тем более, от разных организаций или даже компаний. В некоторых местах термин "Основная проектная группа" используется взаимозаменяемо с "Проектной командой", а в некоторых местах этот термин вообще не используется. Иногда проект настолько мал, что в основной проектной команде нет необходимости. Поскольку проекты часто бывают сложными и вовлекают множество заинтересованных сторон, наличие менеджера проекта, который руководил бы инициативой и держал всех на одной волне, имеет решающее значение для успеха проекта.

Фактически, организации, использующие любой тип методологии управления проектами, лучше справляются с бюджетом, соблюдают график и соответствуют масштабу, стандартам качества и ожидаемым выгодам.

Цель проектной команды:

- Мониторинг хода реализации каждого из ключевых результатов проекта.
- Принятие решений о корректировке курса проекта с учетом того, начинает ли проект отставать от графика, выходит ли за рамки бюджета или происходят серьезные изменения масштаба.

Хорошая основная команда проекта включает в себя ключевые заинтересованные стороны, которые уполномочены представлять часть общего проекта (обычно определяется на основе организации, компетенции или функции, которую они представляют). Представление этого материала означает, что основной член команды несет ответственность за предоставление знаний из своей области знаний, а также за принятие решений, влияющих на эту область знаний, и за влияние на них.

Чтобы в полной мере воспользоваться вкладом основных проектных команд, необходимо реализовать ряд основных требований.

- Хорошей новостью является то, что предметы первой необходимости для успеха команды стоят недорого, они не требуют больших капитальных вложений и не требуют дополнительных затрат на разработку.
- Возможно, плохая новость и самая большая проблема заключается в том, что единственное изменение, которое необходимо внести для реализации этих основных принципов успеха основной проектной команды, - это поведение.

Существует несколько важных факторов и атрибутов для создания успешной основной проектной команды. Единственным наиболее важным элементом является наличие команды, которая эффективно работает вместе. Навыки совместной работы и общения - это два наиболее важных личных навыка, требуемых от всех основных членов проектной команды. Уважение, признание и высокая оценка различных ролей и вклада членов команды очень важны. Люди, предъявляющие разные требования к групповому успеху,

ведут себя очень по-разному, и конфликт может быть одним из продуктов взаимодействия членов команды. Формирование основной проектной команды в самом начале проекта может снизить некоторые риски, включая обучение навыкам общения, а также обучение распознаванию и оценке различных форм поведения, ценностей и личных навыков, необходимых для успеха проекта.

Проектная команда - это группа людей, ответственных за выполнение задач и получение конечных результатов, изложенных в плане и графике проекта, в соответствии с указаниями руководителя проекта, на любом определенном для них уровне усилий или участия. Члены проектной команды могут быть задействованы, а могут и не участвовать в течение всего жизненного цикла проекта и могут работать над проектом полный рабочий день, а могут и не работать. Проектные команды состоят из множества различных ролей, таких как руководитель проекта, эксперты в данной области, бизнес-аналитики и другие заинтересованные стороны.

Лица, ответственные за выполнение работы, связанной с проектом, будут являться членами проектной команды. Проектная команда будет включать в себя ряд определенных ролей, таких как менеджер проекта (PM), эксперт по предмету (SME) и бизнес-аналитик (BA). Проектная группа для ИТ-проекта, скорее всего, будет включать в себя техническое представительство, функциональное/бизнес-представительство и представительство поставщика (если применимо).

В партнерстве со спонсором премьер-министр проведет переговоры с функциональными менеджерами о выделении им времени на проект, ориентируясь на ресурсы, которые наиболее квалифицированы (навыки и способности) для удовлетворения конкретных потребностей проекта. Премьер-министр захочет получить обязательства и время от сотрудников, которые хорошо осведомлены о работе, которую необходимо выполнить, способны представлять заинтересованные стороны и будут работать как самостоятельно над своими задачами, так и в партнерстве с проектной командой для достижения конечного результата (ов). Как группа, проектная команда должна представлять разнообразие навыков и знаний, необходимых в требуемой пропорции для успешного завершения проекта, и представлять заинтересованные стороны. Члены проектной команды должны поддерживать цели проекта и быть готовы работать вместе для достижения этой общей цели.

Члены проектной команды могут играть определенную роль в проекте (например, премьер-министр, малый и средний бизнес, бакалавр). Если это так, то обязанности этого сотрудника включают те, которые определены для его конкретной роли.

Проектная команда несет ответственность за достижение общих целей проекта и конкретных результатов работы команды, внося свой вклад в планирование проектной деятельности и выполняя поставленные задачи/работы в соответствии с ожидаемыми стандартами качества, чтобы обеспечить успех проекта.

Проектная группа будет:

- Предоставляйте информацию, оценки и обратную связь руководителю во время планирования проекта
- Предоставлять бизнес- и/или техническую экспертизу для выполнения проектных задач (работ)
- Поддерживайте связь с заинтересованными сторонами, чтобы обеспечить соответствие проекта потребностям бизнеса
- Анализировать и документировать текущие и будущие процессы и системы (функциональные и технические)
- Выявлять и сопоставлять информационные потребности
- Определите и задокументируйте требования
- Поддерживать и проводить обучение конечных пользователей
- Сообщайте о проблемах и статусе в личку
- Работайте совместно с другими членами команды для достижения общих целей проекта.

Основные участники проекта:

- Бизнес-аналитик
- Покупатель
- Стратегический архитектор
- Функциональный менеджер
- Управление ИТ
- Менеджер по персоналу
- Менеджер по изменениям в программном бизнесе
- Менеджер программы
- Менеджер проекта
- Владелец проекта

- Проектная группа
- Спонсор
- Заинтересованные стороны
- Эксперт по предмету.

Основные направления работы команды проекта [10, с.165].

#### 1. Реалистичное планирование проекта

Важность планирования проекта трудно переоценить. Слишком часто организации переоценивают, насколько быстро они могут достичь результатов, недооценивают затраты.

Хороший руководитель проекта рассматривает общую картину и устанавливает реалистичные и достижимые цели, бюджеты и временные рамки. Без тщательного управления проект может быстро сойти с намеченного пути еще до того, как он начнется.

Чтобы установить реалистичные цели, бюджеты и временные рамки, руководитель проекта общается с различными заинтересованными сторонами, чтобы понять стратегические приоритеты и бизнес-цели инициативы. Основываясь на своих исследованиях, руководитель проекта затем намечает план проекта, который уравнивает эти приоритеты в рамках ограничений по времени и бюджету.

1. Авилова В.В. Стратегическое планирование: Учебное пособие. – Казань: КГТУ, 2018. – 247 с.
2. Асаул, В. В. Проблемы оценки конкурентоспособности строительных организаций / В. В. Асаул. - С .59
3. Бандурин, А.В. Финансовая стратегия корпорации/ А.В. Бандурин. – М.: Инфра-М, 2017. – 335 с.
4. Бариленко, В. И. и др. Основы бизнес — анализа: учебное пособие. / В. И. Бариленко. — М.: КНОРУС, 2018. — 272 с.
5. Бочаров В. В. Инвестиции: Учебник. – 5-е изд. – СПб.: Питер, 2018. – 537 с.
6. Бузырев В.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности строительного предприятия. – М.: Кнорус, 2018. – 332 с.
7. Быстряков А. Экономическая оценка предприятия: Учебник. – М.: Тандем, 2018. – 285 с.
8. Вавилов С. К. Методические рекомендации по оценке эффективности проектов. – М.: Экономика, 2019. – 471 с.
9. Григорьев, В.В., Федотова М.А. Оценка предприятия: теория и практика. / В.В. Григорьев. – М.: НОРМА-ИНФРА-М, 2018. – 320 с.
10. Золотогоров В. Г. Инвестиционное проектирование. – Мн.: Книжный Дом, 2018. – 288 с.
11. Кныш М. И., Гончарук О. В., Шопенко Д. В. Управление финансами предприятий: Учебное пособие. – СПб.: Дмитрий Буланин, 2018. – 537 с.
12. Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – М: Финансы и статистика, 2019. – 382 с.
13. Литвак, Б.Г. Разработка управленческого решения: учебник. 4-е издание, с испр./ Б.Г.Литвак. – М: Дело, 2017. – 309 с.
14. Литке Х. Д. Управление проектами./ Под ред. Х.Д. Литке, Илонка Кунов. – М.: Омега-Л, 2017. – 337 с.
15. Маленков Ю. А. Новые методы инвестиционного менеджмента. – СПб.: Книжник, 2017. – 239 с.
16. Нечаев, Е.И. Организация производства и предпринимательской деятельности/ Е.И. Нечаев. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 266 с.
17. Попков В. П., Семенов В. П. Организация и финансирование проектов. – СПб.: Питер, 2018. – 284 с.
18. Фасахов, А.И. Основы коммерческой деятельности/ А.И. Фасахов. – Нижний Новгород: НГТУ, 2019. – 362 с.
19. Царев В. В. Оценка экономической эффективности. – СПб.: Питер, 2017. – 612 с.

*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/vkr/379633>