

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/otchet-po-praktike/90161>

Тип работы: Отчет по практике

Предмет: Менеджмент

ОГЛАВЛЕНИЕ

Основная часть 2

1. Организационно-ознакомительная часть 2

2. Стратегические задачи компании 17

Аналитическая записка 18

1. Анализ способов организации контроля выполнения производственных планов 18

2. Анализ системы оценки качества результатов деятельности организации 20

3. Анализ стилей руководства, используемых в организации 21

4. Анализ системы регулирования и координации деятельности организации 23

5. Анализ стратегии развития организации 27

6. Анализ работы команд, реализующих проекты 30

7. Анализ морально-психологического климата в организации 33

Список литературы 38

- финансово-экономический;

- социальный (кадровая политика).

Кадровая политика определяет цели, связанные с отношением предприятия к внешнему окружению (рынок труда, взаимоотношения с государственными органами), а также цели, связанные с отношением предприятия к своему персоналу. Кадровая политика осуществляется стратегическими и оперативными системами управления. Задачи кадровой стратегии включают:

- поднятие престижа предприятия;

- исследование атмосферы внутри предприятия;

- анализ перспективы развития потенциалов рабочей силы;

- обобщение и предупреждение причин увольнения с работы.

Повседневная реализация кадровой стратегии, а также одновременно оказание помощи руководству, при выполнении ими задач управления предприятием, лежат в оперативной области управления кадрами.

Кадровая политика предприятия - это целостная кадровая стратегия, объединяющая различные формы кадровой работы, стиль ее проведения в организации и планы по использованию рабочей силы.

Кадровая политика должна увеличивать возможности предприятия, реагировать на изменяющиеся требования технологии и рынка в ближайшем будущем.

Свойства кадровой политики:

- связь со стратегией,

- ориентация на долгосрочное планирование,

- значимость роли кадров,

- круг взаимосвязанных функций и процедур по работе с кадрами.

Кадровая политика является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. Она имеет целью создать сплоченную, ответственную, высокоразвитую и высокопроизводительную рабочую силу.

Кадровая политика должна создавать не только благоприятные условия труда, но обеспечивать возможность продвижения по службе и необходимую степень уверенности в завтрашнем дне. Поэтому, основной задачей кадровой политики предприятия является обеспечение в повседневной кадровой работе учета интересов всех категорий работников и социальных групп трудового коллектива.

Для того чтобы понять какие ресурсы и усилия нужны компании, чтобы решить поставленные задачи, как можно нивелировать внешние угрозы и слабые стороны проведем SWOT-анализ (таблица 7).

Таблица 7- SWOT-анализ

Внешняя среда

Внутренняя среда Возможности (O): Угрозы (T):

1. Долгосрочные связи с потребителем.
2. Ускорение роста рынка.
3. Изменение рекламных технологий.
4. Неудачное поведение конкурентов.
5. Удерживание лидерства в ценах.
6. Стабильная работа инфраструктуры компании.
1. Снижение емкости целевого рынка.
2. Снижение уровня жизни населения.
3. Появление новых конкурентов.
4. Нововведения конкурентов.
5. Понижение цен конкурентами.

Сильные стороны (S): «Сила и возможности» «Сила и угрозы»

1. Широкий ассортимент продукции.
 2. Использование рекламной компании.
 3. Учет требований потребителей.
 4. Приемлемая цена услуг.
 5. Достаточная известность.
 6. Профессионализм персонала - Широкий ассортимент продукции, рекламная компания, достаточная известность позволяет выйти на новые рынки или его сегменты;
- Неудачное поведение конкурентов, приемлемость цен, развивающаяся рекламная технология дают возможность повысить конкурентоспособность организации;
 - Быстрое реагирование на изменение спроса, учет требований потребителя привлечет новых клиентов, а также привлечет новых поставщиков и предпринимателей - Появление новых конкурентов, изменение вкусов потребителей, снижение уровня в жизни населения будут учитываться в стратегии развития;
 - Известность, реклама, конкурентные преимущества будут противостоять появлению новых конкурентов;
 - Уделить внимание политике государства, налоговой системе;

Слабые стороны (W): «Слабость и возможности» «Слабость и угрозы»

1. Сбои в снабжении товаров.
 2. Неучастие персонала в принятии управленческих решений.
 3. Плохое отслеживание процесса выполнения стратегии.
 4. Сильное давление со стороны конкурентов.
 5. Низкий уровень проектного управления
 6. Высокие цены на сырье. - За счет неудачного поведения конкурентов, удерживания лидерства в ценах можно уменьшить давление конкурентов и сохранить свои позиции в конкурентной борьбе;
- Появление новых поставщиков, большая доступность ресурсов позволит найти выгодных поставщиков или подстегнет старых прекратить сбои в снабжении.
 - Необходимость развития проектного управления - Появление новых конкурентов, сбои в работе персонала, сильное давление конкурентов ухудшит конкурентную позицию;
 - Ухудшение политической обстановки, сбои в снабжении, чувствительность к внешней среде приведет к нарушению произв. деятельности предприятия

На основе SWOT-анализ очевидно, что компания имеет большой потенциал для развития и повысив эффективность управления сможет усилить свои позиции на рынке. В данном аспекте внедрение проектного управления станет значительным вкладом в решение данной задачи.

6. Анализ работы команд, реализующих проекты

Командное управление в компании только формируется. Фактически действует только одна постоянная команда, состоящая из 4 человек и ориентированная на оценку и обеспечение реализации крупных

строительных проектов.

В состав этой команды входят: коммерческий директор, прораб, инженер, бухгалтер. Они принимают решение по принятию в работу того или иного объекта и организации его реализации. Однако, в связи с расширением клиентской базы и увеличением объемов работы, они не успевают провести экспертизу всех предложений. В связи с этим важно сформировать дополнительные проектные команды и развивать командную работу по обеспечению запуска новых проектов.

Стратегии формирования команды проекта включают в себя совокупности целей, объединенных в ряд направлений, характеристики, которые представлены ниже:

1. Стратегия подбор специалистов.
2. Стратегия адаптации.
3. Стратегия кадрового мониторинга.
4. Стратегия обучения и развития.
6. Стратегия обеспечения взаимодействия.
7. Стратегия стабилизации персонала.

В большинстве случаев руководство реализует стратегию подбора специалистов, что не всегда оправдано, так как приводит к «раздуванию» штатов и излишним расходам. В связи с этим представляется важным изменить стратегию формирования команды.

Таким образом, управление проектом – сложный многоуровневый процесс, который присущ любым видам организационных процессов и ориентирован на достижение конкретных целей организации. В области развития компании данные проекты являются стандартным способом решения важных и сложных задач по поиску новых методов и каналов продаж.

Проектная работа – это всегда коллектив участников, которые должны быть объединены единой целью, однако, у них могут быть разные мотивы, которые могут помешать в достижении поставленных задач. Также есть риск возникновения конфликтов из-за психологической несовместимости. В данном аспекте роль руководителя проекта – минимизировать риски наступления данных факторов и достичь максимальной эффективности проекта.

Особенно важно при формировании проектной команды правильно оценить кадровый ресурс и выявить истинные мотивы участников проекта, согласовать их, добиться максимального понимания задач и полномочий.

Важно обозначить участникам, что все проблемы можно решить в ходе переговорного процесса и устранить недопонимание изначально. Важно ориентироваться на результат и помогать друг другу.

Формирование проектной команды в строительной отрасли начинается, как только принято решение о выполнении проекта или предпроектных исследований и заканчивается тогда, когда созданы функциональные спецификации проекта и становится возможным оценить сроки его выполнения и профессиональные требования к специалистам.

Отбором проектной команды занимается менеджер проекта. Менеджер проекта определяет необходимое количество специалистов членов команды, их квалификацию, проводит отбор и наем работников. Решение по отбору и найму функциональных менеджеров принимается совместно с непосредственным руководителем соответствующего отдела. Специалистов в подразделения команды отбирает менеджер функционального подразделения.

Критериями отбора обычно выступают образование, опыт работы, медицинские данные (так как для выполнения некоторых видов работ по проекту могут потребоваться определенные физические качества, которые должны быть подтверждены соответствующими медицинскими документами). Помимо профессиональных требований необходимо учитывать следующие качества:

- умение работать в группе;
- самостоятельность, предприимчивость;
- желание брать ответственность за принимаемые решения;
- умение принимать рискованные решения, работать в условиях неопределенности;
- коммуникабельность, устойчивость к стрессам;
- низкий уровень конфликтности;
- соответствие ценностных установок целям и ценностям проекта.

Подбор психологически совместимых исполнителей - другая ключевая составляющая. Крайне важно, чтобы менеджер проекта имел свободу действий при выборе участников команды.

Опрос членов команды и Генерального директора выявил, что все члены команды:

- не довольны перегрузками,

- осознают необходимость формирования дополнительных проектных команд,
- осознают необходимость обучения командной работы,
- осознают необходимость создания регламента организации командной работы.

Именно поэтому формирование команды проекта должно осуществляться на основе определенных стандартов, которые в компании еще не разработаны. В связи с этим предлагается представить стандарт формирования команды проекта и осуществления проектной работы, который будет называться «Стандарт управления проектами».

Стандарт управления проектами – это документ, регламентирующий все процессы формирования проектных команд и управления ими. Он чрезвычайно нужен компании, так как его внедрение позволит упорядочить процессы командообразования, снизить конфликтность и дублирование функций, повысить эффективность реализации проектов.

Стандарт должен быть разработан и утвержден руководством компании и стать обязательным для исполнения документом.

Данный Стандарт должен определить prerogatives использования научного подхода при формировании команд. Важно, чтобы всеми участниками проекта были осознаны и приняты принципы проектной работы:

- целенаправленность,
- бесконфликтность,
- конструктивность и аргументированность,
- эффективность,
- мобильность формирования проектной команды,
- четкое распределение ролей и задач.

Также в проекте должно быть определено разделение на аппарат управления и исполнителей.

В первую очередь важно сформулировать основные задачи и компетенции всех уровней управления проектом, сформировать требования к опыту и знаниям рабочей группы и аппарата управления проектом. В качестве основных критериев подбора участников команды управления проектом могут быть выбраны следующие:

- наличие успешного опыта участия в аналогичных проектах за последние 10 лет;
- наличие специального образования в области реализации компетенций по проекту;
- «чистота» истории реализации проектов (отсутствие коррупционных и криминальных связей);
- наличие положительных рекомендаций;
- представление своих технологических и организационных решений по проекту;
- умение работать в команде (оценивается в результате тестирования).

Далее сформировать рабочие группы согласно направлениям реализации проекта. Руководитель каждой рабочей группы является членом команды управления проектом.

Календарный план реализации проекта должен быть согласован как с членами команды управления проектом, так и с ключевыми персоналиями рабочих групп проекта.

В процессе формирования команды рабочей группы нужно провести психологическое тестирование всех предполагаемых участников и сформировать профиль рабочей группы и рекомендации по ее управлению. В процессе реализации проекта каждый участник рабочей группы должен пройти оценку компетентности и командообразования, эффективности работы в команде.

Список литературы

1. Балашов А.И. Управление проектами.: учебник и практикум для академического бакалавриата - М.: Издательство Юрайт, 2015.- 383 с.
2. Богданов В.В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012
3. Володин В.В. Исследование нормативной базы управления проектами /В.В. Володин, А.Г. Дмитриев, В.И. Хабаров. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015. – 128 с.
4. Володин В.В., Хабаров В.И. Управление проектом: теория, методология, практика (Монография) – М.: Университет «Синергия», 2017 г.
5. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд., стер. - М.: Магистр: ИФРА-М, 2017. - 576 с.
6. Волщук Ю.Н. Успешный руководитель проекта. – М.: Омега-Л, 2017. – 126 с.
7. ГОСТ 54869-2012 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектами. – М.: Стандартиформ, 2012

8. ГОСТ Р 54869—2011. Проектный менеджмент. ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТОМ
9. ГОСТ Р 54870—2011. Проектный менеджмент. ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ
10. ГОСТ Р 54871—2011 Проектный менеджмент. ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОГРАММОЙ
11. Зайцев К.А. Прикладная методика анализа систем управления // Социологические науки, 2012. - №5. - С.51-55
12. Зуб А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата – М.: Издательство Юрайт, 2015.- 422 с.
13. Ильина О.Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2016 – 208 с.
14. Исследование нормативной базы управления проектами / В.В. Володин, А.Г. Дмитриев, В.И. Хабаров. — М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015.
15. Международный Стандарт по Управлению Проектами ISO 21500:2012
16. Неретина Е.А., Бочкина О.Н. Управление проектами на основе Scrum методологии // УЭКС. 2017. №4 (98). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-proektami-na-osnove-scrum-metodologii> (дата обращения: 12.03.2018)
17. Нутайбеков Р.А. Корпоративная система управления проектами: От методологии к практике. – М.: Альп-Публишер, 2015 – 236 с.
18. Полковников А.В., Дубовик М.Ф. Управление проектами. Полный курс МВА. М.: Олимп-Бизнес, 2015. 529 с.
19. Разу М.Л. Управление проектом. Основы проектного управления/ М.Л. Разу [и др.]/учебник / коллектив авторов; под редакцией профессора М.Л. Разу. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.:КНОРУС, 2016. – 768 с.
20. Сазерленд Дж. Scrum, Революционный метод управления проектами. –
21. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2016, С.45
22. 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
23. Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании: учебное пособие по дисциплине, специализации, специальности "Менеджмент организации". – М. – СПб. [и др.]: Питер , 2014, С.48
24. Ходырева Е. А. Развитие системы управления инновационными проектами в образовательной организации: монография. - Киров: ООО «Радуга-ПРЕСС», 2016. - С. 19-34.
25. Project Management Institute. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®) –Шестое издание.

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/otchet-po-praktike/90161>