

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://studservis.ru/gotovye->

Тип работы: ВКР (Выпускная квалификационная работа)

Предмет: Управление проектами

Оглавление

Введение 3

Глава 1. Теоретико-методологические основы разработки проекта по совершенствованию корпоративной культуры организации 5

1.1 Теоретические основы и критерии оценки проекта 5

1.2 Понятие и сущность корпоративной культуры организации 8

1.3 Формирование и развитие корпоративной культуры организации 14

Глава 2. Анализ корпоративной культуры ООО «Яндекс» 18

2.1 Общая организационно-экономическая характеристика компании и ее условий функционирования 18

2.2 Анализ корпоративной культуры компании ООО «Яндекс» 22

2.3 Предпосылки к совершенствованию корпоративной культуры ООО «Яндекс» 37

Глава 3. Разработка проекта по совершенствованию корпоративной культуры организации 40

3.1 Резюме проекта 40

3.2 Мероприятия проекта 41

3.3 Оценка экономической эффективности 52

Заключение 57

Список литературы 59

Приложения 62

Введение

Актуальность темы обусловлена тем, что в настоящее время все более настойчиво ставится вопрос о формировании корпоративной культуры организации, об устойчивом развитии с опорой на персонал как важнейший ресурс в долгосрочной перспективе. Понимание важности и необходимости использования организациями в повседневной деятельности элементов своей внутренней культуры выдвигает на первый план механизмы устойчивого управления этим элементом. Грамотно разработанная корпоративная культура базируется на эффективной политике управления, и четко сформулированных целях, обеспечивающих максимальное раскрытие потенциала сотрудников. В данном случае создаются условия, поощряющие творчество и инициативность, повышающие приверженность целям организации, формирующие заинтересованное отношение к труду.

Степень разработанности проблемы. Концептуальные основы, методические и организационно-методические аспекты формирования корпоративной культуры исследованы в трудах В.Н. Ембулаева, Р.Г. Леонтьева, О.Б. Логинова, А.И. Кочетковой, Н.В. Кузнецовой, Ю.Г. Одегова, Л. Уманского, Т.О. Соломанидиной, В.А. Спивак, В.А. Стояновой, А.В.В. Томилова, Н.И. Наумова, О.С. Виханского, Э. Шейна, Д. Миллера, Д. Фисе и др.

Несмотря на проработанность вопросов на теоретическом уровне, необходимо практическая разработка проектов по формированию и развитию корпоративной культуры.

Целью работы является разработка проекта по совершенствованию корпоративной культуры предприятия. Данная цель определила необходимость постановки и решения следующих основных задач:

□ изучить теоретико-методологические основы разработки проекта по совершенствованию корпоративной культуры организации;

□ провести исследование существующей корпоративной культуры организации;

□ предложить мероприятия проекта по совершенствованию корпоративной культуры организации.

Объектом исследования является ООО «Яндекс».

Предметом исследования выступает корпоративная культура ООО «Яндекс».

Методологическую основу работы составляют системный подход к изучению проблем управления, анализ

практического опыта организации в разработке и реализации корпоративной культуры.

Автор в своем исследовании опирался, на отечественные и зарубежные теоретические и методические разработки в области организации и управления в сфере корпоративного управления, материалы и рекомендации научных конференций, симпозиумов и семинаров.

Базой аналитической работы послужили статистические данные, материалы международных организаций и Росстата, публикации, личные опросы, наблюдения и выводы автора, полученные в ходе исследования. Практическая значимость заключается в том, что предложены методические подходы к формированию эффективной корпоративной культуры в деятельности ООО «Яндекс».

Структура работы включает в себя: введение, основную часть, состоящую из трех глав, заключение, список литературы и приложения.

Глава 1. Теоретико-методологические основы разработки проекта по совершенствованию корпоративной культуры организации

1.1 Теоретические основы и критерии оценки проекта

В условиях рыночной экономики решающим условием конкурентоспособности предприятия любого профиля деятельности является эффективность вложения капитала в тот или иной проект. В связи с этим вызывает интерес изучение методологических подходов к проектированию и, прежде всего, само понятие «проект». Как показывает проведенный анализ различных мнений, в отношении понятия «проект» существует множество точек зрения.

Приведем несколько примеров из иностранной практики, где проектный менеджмент получил более раннее и особое развитие, чем в России:

1. Английский толковый словарь Webster определяет проект как «что-либо, что задумывается или планируется, например большое предприятие» .
2. По мнению специалистов английской Ассоциации проект-менеджеров, «проект – это отдельное предприятие с определенными целями, часто включающими требования по времени, стоимости и качеству достигаемых результатов» .
3. Согласно определению Института управления проектами (англ., Project Management Institute, PMI), содержащегося в руководстве по основам проектного управления (PMBOK® Guide), «проект – это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов» .
4. Согласно «Свода знаний по управлению проектами» (Project Management Body of Knowledge, разработка PMI), «проект выступает некоторым предприятием с изначально установленными целями, достижение которых определяет завершение проекта» .

Таким образом, с точки зрения концепции Project Management (управление проектами, PM) проект представляет собой изменение исходного состояния системы (например, предприятия), связанное с затратами времени и средств.

Отечественные исследователи И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге определяют проект как «систему сформулированных в его рамках целей, создаваемых или модернизируемых для их реализации физических объектов, технологических процессов, технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению» .

В.А. Заренков под проектом понимает «идею и действия по ее реализации с целью создания продукта, услуги или другого полезного результата» .

Существуют подходы, согласно которым проект следует рассматривать как систему действий, направленную на достижение конкретной цели с использованием определенного набора ресурсов. В этом случае следует полагать, что проект включает три основных элемента: замысел, цели реализации и средства реализации.

Проведенный анализ различных литературных источников позволяет выделить основные признаки проекта:

1. Проект реализуется для достижения конкретной цели.
2. Проект реализуется в определенный временной отрезок, имея начало и конец.
3. Мероприятия и процессы проекта всегда направлены, у них есть исполнители и координаторы.
4. Уникальность каждого проекта — все проекты индивидуальны, имеют свои особенности и характеристики.
5. Одной из важнейших характеристик проекта является наличие руководителя, который контролирует

сроки, время реализации работ, а также эффективность работы персонала.

Таким образом, под «проектом» следует понимать целенаправленное, ограниченное во времени и в ресурсах изменение системы или объекта, имеющее определенные требования к качеству результата, а также отличающееся специфичностью организации и реализации.

В практической деятельности по оценке эффективности коммерческих проектов в рамках формирования бизнес-плана используют два типа методов оценки эффективности – статистические методы оценки и динамические методы оценки.

Основные статистические методы оценки эффективности представлены в Приложении 1.

Статистические методы оценки определяются базовыми финансовыми показателями эффективности – прибыль и рентабельность.

Динамические методы оценки эффективности коммерческих проектов, как правило, основаны на методе дисконтирования денежных потоков. Дисконтирование, как правило, проводится двумя методами – модель CAPM (при использовании для финансирования проекта только собственных средств предприятия) и модель WACC (при использовании для финансирования проекта наряду с собственным капиталом заемных средств).

Основные динамические методы оценки эффективности коммерческого проекта представлены в Приложении 2.

Достоинства динамических методов оценки эффективности коммерческих проектов заключаются в том, что они учитывают временной интервал реализации проекта и позволяют привести будущие результаты реализации коммерческого проекта к текущей стоимости.

Для получения наиболее достоверного результата в рамках оценки эффективности коммерческого проекта необходимо использовать как статистические, так и динамические показатели оценки.

1.2 Понятие и сущность корпоративной культуры организации

В общем понимании корпоративная культура – это нормы, устои, правила, ценности организации. Эти правила могут быть формальными, могут быть неформальными (негласными), но в любом случае подлежат выполнению всеми членами коллектива.

Представители современного научного менеджмента не случайно обратили пристальное внимание на корпоративную культуру. Под этим термином кроется богатая по своему содержанию палитра понятий: материальные и духовные ценности, взаимодействующие между собой, присущие конкретной корпорации, отражающие ее индивидуальность и восприятие в социальной и вещественной форме, проявляющиеся в поведении и взаимодействии людей, восприятии человеком самого себя и окружающей среды.

Л. Д. Гительман, рассматривает корпоративную культуру, как «новую область знаний, входящую в серию управленческих наук, которая выделилась также из сравнительно новой области знаний – организационного поведения, которая изучает общие подходы, принципы, законы и закономерности в организации» .

Дж. Хант дает следующее определение: «Корпоративная культура – это совокупность общественно прогрессивных норм, правил и стандартов, принятая и поддерживаемая в области организационных отношений. Организационные отношения – это взаимодействие, противодействие или нейтральные отношения элементов организации внутри или вне ее» .

Отметим также, что большинство авторов рассматривают корпоративную культуру как наиболее развитую, эффективную и действенную культуру организаций, ставя, тем самым, знак равенства с организационной культурой, однако акцентируя внимание на том, что корпоративная культура по природе является верхом развития организационных отношений в рассматриваемом русле.

По нашему мнению, абсолютно справедливо утверждают авторы В.Т.Агаев, Э.А. Понуждаев, В.С. Романченко и И.В. Хамалинский, что «...Понять, что такое организационная или корпоративная культура (КК) несложно. Для этого потребуется 20–30 минут. Глубоко разобраться в проблемах формирования и совершенствования КК можно с помощью специальной литературы. На это уйдет несколько часов или дней. Но чтобы решить эту задачу на практике, завоевать отличную деловую репутацию и иметь «лицо» в мире бизнеса, людям и организациям требуются годы, а иногда и десятилетия» .

По мнению американского социолога Э. Шэйна, «организационная культура есть набор приёмов и правил решения проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции работников, правил, оправдавших себя в прошлом и подтвердивших свою актуальность в настоящем. Эти правила и приемы представляют собой отправной момент в выборе сотрудниками приемлемого способа действия, анализа и принятия решений.

Члены организации не задумываются об их смысле, они рассматривают их как изначально верные» . Корпоративную культуру, согласно учению Э.Шейна, можно представить как совокупность понятий, которые визуально выглядят в виде дерева:

- крона дерева представлена артефактами, то есть физическими проявлениями культуры: интерьер офиса, оборудование, транспортные средства и т.п. Артефакты представляют внешний уровень культуры, видимый результат развития организации, позволяют сформировать мнение о том, какие условия в организации созданы для ее сотрудников.

- ствол дерева характеризует провозглашаемые ценности, которые говорят о том, почему в организации существуют именно такие условия работы и отдыха сотрудников, обслуживания клиентов. Это совокупность ценностей, норм, правил, определяющих деятельность организации. Задача менеджмента в создании таких ценностей, которые не только закреплены в документах, но реально принимаются людьми.

- корни представлены базовым уровнем восприятия человеком окружающей действительности и общественного существования в ней. Речь идет о ценностях, свойственных менеджерам, поскольку именно менеджеры реальными действиями формируют организационные ценности, нормы и правила.

Значительный вклад в развитие понятия корпоративной культуры внесли российские ученые. Рассмотрим некоторые из определений. Корпоративная культура (КК) – это:

- 1) «набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих ориентиры поведения и действий, которые передаются индивидам через «символические» средства духовного и материального внутриорганизационного окружения» (О.С. Виханский, А.И. Наумов);
- 2) «система общепринятых в организации культурно-этических, моральных и других постулатов в отношении целей, дела и общения, которые отличают данную организацию от других» (А.И. Кочеткова) ;
- 3) «совокупность связей, поддерживающая организационные отношения людей и основанная на формальных и неформальных правилах и нормах деятельности» (Э.А. Смирнов) ;
- 4) система норм, правил и ценностей, регламентирующая отношения между членами организации (Рогожин С.В., Рогожина Т.В.) .

Все определения корпоративной культуры можно разделить на три группы :

- 1-я группа: определения-характеристики деятельности организации и ее членов;
- 2-я группа: определения, содержащие перечисление элементов организационной культуры;
- 3-я группа: определения, трактующие корпоративную культуру как целостную категорию.

Цель корпоративной культуры – обеспечение высокой прибыльности фирмы посредством совершенствования управления человеческими ресурсами для обеспечения лояльности сотрудников к руководству, воспитания у работников отношения к предприятию как к своему дому.

Корпоративная культура складывается при формировании предприятия, учреждения. В момент создания и в первые годы жизни организации формируется та культура, которая изначально соответствовала представлениям его создателям. Далее культура развивается, наполняется более глубоким смыслом и принимается новыми сотрудниками. Решающий вклад в развитие организационной культуры вносит ее высшее руководство.

Культура представляет собой сложный комплекс, состоящий из набора ценностей, идей, артефактов и других значащих символов, которые помогают индивидуумам общаться, а также интерпретировать и оценивать друг друга как членов общества .

Внутреннее содержание корпоративной культуры составляют:

- субъективные элементы (ценности, ритуалы, образы, мифы, нормы общения), связанные с историей организации и жизнью ее наиболее авторитетных сотрудников, менеджеров, учредителей;

Список литературы

1. Абрамова С.Г., Костенчук И.А. О понятии «корпоративная культура». - М., 2021. – 317 с.
2. Асаул А. Н., Асаул М. А., Ерофеев П. Ю., Ерофеев М. П. Культура организации - ресурс для развития бизнеса. Научное и учебно-методическое справочное пособие. СПб: «Гуманистика», 2019. – 187 с.
3. Базаров Т.Ю. Организационная культура и лояльность // Управление корпоративной культурой. - 2018. - №1. - С.32-43
4. Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент. М.: Дело, 2019.- с. 14
5. Грудистова Е.Г. Методические основы управления организационной культурой. Проблемы социально-

экономического развития Сибири. 2019. № 2. С. 9-20

6. Доминяк В.И. Организационная лояльность: основные подходы // Менеджер по персоналу. – 2016. – №4. – С. 34-40
7. Душкина М.Р. Нетрадиционные подходы к нематериальной мотивации и творческие методы стимулирования // Мотивация и оплата труда. – 2020. – №2. – С.132-147.
8. Егорова А.А. Современные подходы к оценке формирования и использования инновационного потенциала // Вестник Челябинского государственного университета. – 2018. – № 5. – С. 69-75
9. Заренков В.А. Управление проектами: учебное пособие / В.А. Заренков. — 4-е изд. – М.: Изд-во АСВ; СПб.: СПбГАСУ, 2020. – с. 29
10. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. – СПб.: Питер, 2018. – 158 с.
11. Козлов В.В. Корпоративная культура. М.: Альфа-пресс, 2019. – 248 с.
12. Консультационный курс для подготовки к итоговому государственному экзамену по специальности «Менеджмент организации» // Авторы-составители: Агаев В.Т., Понуждаев Э.А., Романченко В.С., Хамалинский И.В. – М.: МИЭП, 2021. – с. 26
13. Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование: Учебное пособие. – М.: Дело, 2019. С.34.
14. Лерман Е., Костюк К. Антология. Корпоративная этика и ценностный менеджмент. М.: ЭПИцентр, Интеграл-Информ, КноРус, 2014. – 232 с.
15. Мазур И.И. Управление проектами: учебное пособие / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; под общ. ред. И.И. Мазура. — 8-е изд. — М.: Омега-Л, 2019. – с. 13
16. Миляева Л.Г. Разработка внутрифирменных моделей занятости для адекватного управления персоналом // Мотивация и оплата труда. – 2020. – №1. – С.2-6
17. Персикова Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. М.: Логос, 2021. С. 69
18. Практическая психодиагностика. Методика и тесты / Под ред. Д. Я. Райгородского. Самара: «БАХРАХ-М», 2011.
19. Рогожин С.В., Рогожина Т.В. Теория организации: Учебное пособие. – М.: Экзамен, 2021. С.269.
20. Руководство к своду знаний по управлению проектом (Руководство PMBOK) (A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)) / Институт управления проектами. Шестое издание | Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2017
21. Слинкова О.К., Грудистова Е.Г. Управление организационной культурой. Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2020. № 21 (154). С. 64-74
22. Смирнов Э.А. Теория организации: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2020. С.212.
23. Смолкин А.М. Менеджмент: Основы организации. М.: Высшая школа приватизации и предпринимательства, 2018.
24. Соломанидина, Т.О. Организационная культура компании: учебное пособие / Т.О. Соломанидина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017
25. Хант Дж. Организации как культуры. // Управление изменением. № 5, 2013. – с. 51.
26. Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – с. 520-534
27. British Standard BS 6079-1:2000. Project management. Part 1: Guide to Project management
28. Merriam-Webster [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.merriamwebster.com/netdict.htm>
29. Schein E.H. Organisation Culture and Leadership. – San Francisco, 1985. P.18. (2 ed. 1992.)
30. The Standard of Portfolio Management – An American National Standard ANSI/PMI 08-003-2008. Четвертое издание // Project Management Institute, Inc., 2018.

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://studservis.ru/gotovye->