

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента в образовании

**Проблемы и перспективы развития
внутренней среды организации**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 4 курса 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Беспалова Александра Александровича

Научный руководитель:

доцент кафедры менеджмента

в образовании ИДПО СГУ, к.ф.н.,

доцент _____ «__»_____ 20__г. / Н.Р. Вакулич /

Зав.кафедрой:

д-р соц.н., доцент _____ «__»_____ 20__г. / Н.В. Медведева/

Саратов 2018

Введение. В теории и практике менеджмента основным понятием является организация. Любое предприятие существует, работает и взаимодействует с большим количеством факторов, которые в той или иной степени оказывают воздействие на организацию и влияют на возможности и стратегию ее развития. Совокупность факторов взаимодействия определяется в менеджменте как среда организации, состоящая из внешнего и внутреннего окружения.

Актуальность темы данной работы заключается в том, что для современной среды организаций характерны высокая сложность, динамика и неопределенность. Способность планировать свою внутреннюю среду в зависимости от факторов внешней среды – основная веха в бизнесе. Более того, это условие выживания и развития в современных условиях. Для того чтобы определить цели предприятия и воплотить их в жизнь, руководители должны иметь глубокое представление о состоянии внутренней среде организации, ее потенциале и перспективах развития. Руководство должно строить свою внутреннюю среду, в зависимости от факторов внешней среде, ее эволюции и места, которое в ней занимает компания.

Объект исследования данной дипломной работы один из лидеров современной банковской системы РФ – акционерное общество «Альфа-Банк», филиал Нижегородский, действующий на основе Генеральной лицензии ЦБ РФ №1326.

Предмет – внутренняя среда организации, ее факторы и возможности их влияния на успешное функционирование данной компании на современном рынке.

Целью данной работы является изучение особенностей внутренней среды АО «Альфа-Банка», ее воздействия на эффективность деятельности предприятия и определение практических рекомендаций для улучшения эффективности деятельности данного предприятия.

В соответствии с данной целью необходимо решить следующие задачи:

– определение понятия «внутренняя среда организации», рассмотрение ее характерных особенностей, исследование факторов прямого и косвенного воздействия;

– анализ факторов внутренней среды АО «Альфа-Банк» и оценка их влияния на работу предприятия;

– разработка практических рекомендаций по улучшению деятельности данной организации.

При написании работы были использованы как общенаучные методы исследования, такие как анализ, сравнение, обзор статистики, логический, комплексный подход, так и методы экономического анализа: вертикальный и горизонтальный анализ баланса, SWOT-анализ и др.

Для получения заключения и формулирования выводов был проведен опрос клиентов в отделении банка.

Теоретическая значимость данной работы заключается в возможности применения представленного теоретического материала, а также полученных выводов и заключений в сфере управления в дальнейших исследованиях. Практическая значимость работы заключается в возможности использования результатов исследования в практической деятельности.

Работа состоит из трех глав, введения, заключения, а так же списка используемых источников и приложений.

В первой главе описываются теоретические основы, касающиеся внутренней среды организации. Во второй главе рассмотрены аспекты, касающиеся практической основы внутренней среды предприятия, отражены на конкретном примере АО «Альфа-Банк», произведен анализ его основных показателей деятельности. В третьей главе выявлены основные проблемы внутренней среды АО «Альфа-Банка», а также предложены пути решения данных проблем для повышения эффективности функционирования организации в сегодняшнем состоянии банковского рынка в условиях изменяющейся внешней среды.

Основное содержание работы. Развитие менеджмента является результатом действия многих факторов, которые воздействуют как во внешнем окружении, так и внутри самопредприятия. Несмотря на возрастающее значение внешних факторов, внутренние являются все же главными в функционировании и развитии организации.

Внутренняя среда организации - это среда, которая определяет технические и организационные условия работы предприятия и является результатом управленческих решений. Организация анализирует внутреннюю среду с целью обнаружения слабых и сильных сторон ее деятельности. Это необходимо, так как предприятие не может воспользоваться внешними возможностями без наличия определенного внутреннего потенциала. При этом компании необходимо знать свои слабые места, которые могут пагубно повлиять на внешнюю угрозу и опасность.

Внутренняя среда организации имеет свои составляющие элементы или, как их еще называют, внутренние переменные факторы. Под внутренними переменными понимают конкретные обстоятельства внутри предприятия. Главными переменными внутри компании, постоянно изучаемые менеджерами являются:

- цели;
- структура;
- задачи;
- технология;
- люди.

Цель – это конкретные конечные состояния или искомые результаты группы людей, организованных соответствующим образом. Под структурой компании понимается количество подразделений, их состав, количество ступеней управления в единой связанной между собой системе. Под задачей понимаются предписанная работа (группа работ или часть работы), которая должна быть выполнена за ранее установленным способом и в определенное время. Технология предполагает сочетание квалифицированных навыков,

оборудования, инфраструктуры, инструментов и соответствующих технических знаний, необходимых для реализации желаемых новшеств в материалах, информации или сотрудниках. Совокупность всех переменных создает рабочую среду, которая приспособлена к потребностям предприятия.

Внутренние переменные обычно именуют социотехническими подсистемами, потому что они включают в себя социальный компонент (людей) и технический компонент (другие внутренние переменные). Изменение одной из них в определенной степени влияет на все другие. Совершенствование одной переменной, например, технологии, не обязательно может вести к улучшению эффективности, если эти изменения отрицательно влияют на другую переменную, например, людей.

Таким образом, внутренняя среда организации является источником его жизненной силы и потенциалом, обеспечивающим возможность деятельности, а, следовательно, существования и выживания в конкретном промежутке времени. Однако из нее могут вытекать проблемы и даже угроза крушения компании, если среда становится враждебной ее основной деятельности. Анализ внутренней среды необходим для разработки стратегии развития предприятия, оценки привлекательности организации и узнаваемости ее бренда для инвесторов, определения рейтинга компании.

Анализ внешней и внутренней среды является основным звеном определения стратегии развития организации (стратегического планирования).

Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, принятых руководством, которое ведет к разработке определенных стратегий, направленных на помощь компании в достижении своих целей. Процесс стратегического планирования является таким рычагом, который помогает в принятии управленческих решений. Его задача обеспечить новшества и изменения в компании в достаточной степени. Выделяют четыре основных вида управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования:

- распределение ресурсов (включает в себя распределение ограниченных организационных ресурсов, таких как фонды, дефицитные управленческие таланты и технологический опыт);

- адаптация к внешней среде (охватывает все действия стратегического характера, которые помогают улучшить отношения компании с ее окружением);

- внутренняя координация (координация стратегической деятельности для отображения сильных и слабых сторон предприятия с целью достижения эффективной интеграции внутренних операций);

- организационное стратегическое предвидение (проведение систематического развития мышления менеджеров путем формирования компании, которая может учиться на прошлых стратегических решениях).

На стратегический выбор, осуществляемый руководителем, влияют разнообразные факторы:

1. Риск
2. Знание прошлых стратегий
3. Реакция на владельцев
4. Фактор времени

Для того чтобы успешно выживать в долгосрочной перспективе, организация должна уметь прогнозировать то, какие трудности могут возникнуть на ее пути в будущем, и то, какие новые возможности могут открыться для нее. Поэтому, изучая внешнюю среду необходимо концентрировать внимание на выяснении того, какие угрозы и какие возможности таит в себе внешняя среда.

Чтобы успешно справляться с угрозами и действительно использовать возможности, отнюдь не достаточно одного знания о них. Можно знать об угрозе, но не иметь возможности противостоять ей и тем самым потерпеть поражение. Также можно знать об открывающихся новых возможностях, но не обладать потенциалом для их использования и, следовательно, не уметь их использовать. Сильные и слабые стороны внутренней среды предприятия в

такой же мере, как и угрозы и возможности, определяют условия успешного существования компании. Поэтому при анализе внутренней среды необходимо выявление именно того, какие сильные и слабые стороны имеют отдельные составляющие в целом.

Анализ среды направлен на выявление угроз и возможностей, которые могут возникнуть во внешней среде по отношению к компании, а также сильных и слабых сторон, которыми обладает предприятие.

Применяемый для изучения среды организации метод SWOT-анализа является широко используемым подходом, который помогает провести совместное изучение внешней и внутренней среды. Используя SWOT-анализ, можно определить линии связи между силой и слабостью, которые характерны для компании и внешними угрозами и возможностями.

Анализ внутренней среды организации – важен для выработки стратегии предприятия и наисложнейший процесс, требующий внимательного наблюдения происходящих в среде процессов, оценки факторов и определения связи между факторами и сильными и слабыми сторонами, а также возможностями и угрозами, которые находятся во внешней среде. Не зная среду, предприятие не сможет существовать, поэтому организация изучает среду, чтобы обеспечить себе успешное достижение своих целей и задач.

Исучаемая в работе организация – Акционерное общество «Альфа-Банк». АО «Альфа-Банк» — универсальный банк, обслуживающий по данным на 30 июня 2017 года около 381,6 тыс. корпоративных и более 14,2 млн. частных клиентов.

Судя по результатам анализа финансово-хозяйственной деятельности банка, проведенного в работе, можно сделать вывод, что АО «Альфа-Банк» из года в год показывает достойные результаты деятельности. Произошло укрепление баланса банка, увеличилась прибыль от основных видов деятельности, чему способствовало увеличение объемов кредитных операций по более выгодным ставкам, рост комиссионных доходов, а также

благоприятные внешние условия деятельности. Успех Альфа-Банка во многом обусловлен наличием сильной команды менеджеров, которые помимо выдающихся организаторских способностей обладают богатым опытом банковской деятельности как на международном уровне, так и внутри страны.

На сегодняшний день одной из проблем в АО «Альфа-Банк» является высокий уровень текучести персонала. Под этим выражением обычно понимается процесс изменения кадрового состава, определенный увольнением одних сотрудников и приходом на смену им других.

Проведенный SWOT-анализ выявил еще несколько проблем:

- 1) долгое обслуживание;
- 2) частые сбои в программном обеспечении;
- 3) некомпетентные сотрудники;
- 4) отказ в предоставлении информации.
- 5) навязывание дополнительных услуг.

Если эти проблемы оставить в стороне, то в будущем они могут значительно ослабить конкурентные позиции отделения на рынке банковских услуг. Преобразования целесообразно начать с изменений в организационной структуре отделения, которые позволят развить сильные стороны банка, свести к минимуму потенциальные угрозы и сгладить слабые стороны.

SWOT-анализ - это уникальный способ, который используют в интеллектуальной работе аналитики всего мира. Различные данные, факты, критерии и размытые представления о функционировании организации, её товарах, потребителях и конкурентах. Ценность SWOT-анализа заключается в том, что известные, но разрозненные и бессистемные представления о предприятии и его конкурентном окружении позволяет сформулировать в виде логически согласованной матрицы взаимодействия сил, слабостей, возможностей и угроз.

Решить данные проблемы можно путем совершенствования организационной структуры банка.

Наиболее сложным и важным этапом совершенствования организационной структуры является внедрение запланированных изменений. Для облегчения этого процесса и достижения максимально эффективного результата от преобразования целесообразно разработать поэтапный план совершенствования организационной структуры. План должен включать такие элементы:

- 1) мероприятие;
- 2) очередность;
- 3) срок;
- 4) ответственное лицо.

Включение в организационную структуру Саратовского отделения отдела маркетинга, а также расширение основных «клиентских» отделов позволит уже в ближайшее будущее повысить эффективность работы компании. Кроме того, предложенная в работе новая организационная структура содержит все необходимые элементы, которые позволят отделению сейчас и в дальнейшем расширять свою деятельность, как в количественном, так и в качественном отношении.

Предложенные меры по совершенствованию организационной структуры Саратовского отделения АО «Альфа-Банк» филиал Нижегородский будут способствовать повышению эффективности его работы, помогут повысить объемы наиболее востребованных банковских услуг: кредитования и расчетов.

Заключение. Любая организация стремится повысить свою эффективность и одним из методов этого является анализ и улучшение ее внутренней среды и наиболее продуктивное ее использование.

В первой части данной работы были рассмотрены теоретические основы внутренней среды организации, основные переменные внутренней среды, её состав и взаимосвязь. Улучшение внутренней среды предприятия является более перспективными с точки зрения финансовых возможностей,

так как не требует таких огромных затрат, как совершенствование внешней среды.

АО «Альфа-Банк» существует на рынке банковских услуг очень давно и основной целью его деятельности является получение прибыли.

В ходе анализа внутренней среды организации во второй главе были определены слабые и сильные стороны банка, возможности и угрозы. Среди положительных сторон следует выделить:

-финансовое положение банка стабильное, увеличение прибыли объясняется увеличением объема продаж и услуг, выпуском новых продуктов банка;

-коллектив банка очень образованный и нацеленный на результат.

Также выявлены следующие проблемы организации:

-наиболее значимой проблемой является текучесть кадров;

-еще одна проблема сложная организационная структура организации.

В третьей главе данной работы был проведен SWOT-анализ, благодаря чему была выбрана актуальная маркетинговая стратегия развития и предложено совершенствование организационной структуры, которая будет способствовать повышению эффективности работы банка.