

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Исследование внутренней среды организации
(на примере ООО «Альфа-Рекорд»).**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ (ДИПЛОМНОЙ) РАБОТЫ

Студентки 4 курса 422 группы
направления 38.03.02 Менеджмент
Экономического факультета
Даливалова Зейнаб Низами кызы

Научный руководитель
к.э.н., доцент

дата, подпись

Л.Н. Леванова

Заведующий кафедрой
к.э.н., доцент

дата, подпись

Л.И. Дорофеева

Саратов 2025 год

Введение

Актуальность исследования. В условиях жесткой конкуренции в строительной отрасли организации, такие как ООО «Альфа-Рекорд», должны постоянно адаптироваться и улучшать внутренние процессы. Исследование внутренней среды этой компании важно для понимания влияния современных технологий и управления проектами на качество и сроки работ.

Ключевые аспекты, такие как корпоративная культура, мотивация сотрудников и система управления, влияют на производительность и инновационность, что поможет выявить сильные и слабые стороны и разработать стратегии повышения конкурентоспособности.

Также стоит обратить внимание на интеграцию принципов устойчивого строительства и управление ресурсами, что актуально в условиях экономической неопределенности для предвидения рисков и разработки адаптивных стратегий.

Целью выпускной квалификационной работы является проведение комплексного анализа внутренней среды организации ООО «Альфа-Рекорд» с целью выявления ее сильных и слабых сторон, а также разработка рекомендаций по оптимизации внутренних процессов и повышению эффективности деятельности компании.

Для достижения указанной цели необходимо решить ряд последовательных задач:

- Изучить понятие внутренней среды организации;
- Рассмотреть методы исследования внутренней среды организации;
- Проанализировать эффективность внутренней среды организации;
- Рассмотреть общую характеристику организации ООО «Альфа-Рекорд»;
- Проанализировать методы исследования внутренней среды в организации ООО «Альфа-Рекорд»;

- Произвести оценку эффективности внутренней среды в организации ООО «Альфа-Рекорд»;

- Определить направление совершенствования персонала ООО «Альфа-Рекорд»;

Выявить направление совершенствования организационной культуры ООО «Альфа-Рекорд».

Краткая характеристика материалов исследования: ООО «Альфа-Рекорд» зарегистрировано 13 сентября 2002 года, является действующим предприятием. Основной вид деятельности: строительство жилых и нежилых зданий. Уставный капитал: 10 000 рублей. Численность персонала: по данным на 9 декабря 2024 года, 31 человек. Руководитель: генеральный директор Абдуллаев Мамед Гумбат Оглы. Контакты: юридический адрес: 410080, Саратовская область, г. Саратов, пр-т Строителей, а/я 944. Финансовые показатели: за 2024 год прибыль компании составила 5743 тыс. рублей.

Структура ВКР состоит из трёх глав: 1. Теоретические аспекты исследования внутренней среды организации, где рассматриваются: понятие внутренней среды организации; методы исследования внутренней среды организации; эффективность внутренней среды организации. 2. Анализ внутренней среды в ООО «Альфа-Рекорд», где были описаны: общая характеристика ООО «Альфа-Рекорд»; анализ организационной структуры и персонала ООО «Альфа-Рекорд»; оценка организационной культуры ООО «Альфа-Рекорд». 3. Направление совершенствования внутренней среды ООО «Альфа-Рекорд», в котором было предложено: совершенствование управления персоналом ООО «Альфа-Рекорд»; совершенствование организационной культуры ООО «Альфа-Рекорд».

Основное содержание работы

Исследование внутренней среды организации представляют собой многогранный подход к пониманию и анализу внутренних факторов, влияющих на функционирование и развитие компании. Это исследование охватывает различные элементы, такие как организационная культура, структуры взаимодействия, эмоциональный климат, а также технологии и процессы, которые формируют уникальную экосистему внутри компании.

Существует несколько типов организационных структур: линейная, линейно-функциональная, дивизиональная и матричная. Разные методы исследования помогают выявить сильные и слабые стороны компании.

Методами анализа материальных ресурсов являются: анализ баланса, инвентаризация, SWOT-анализ, оценка производительности.

Методы для изучения организационной структуры - это диаграммы, анализ функций, опросы руководства, сравнительный анализ.

Методы исследования персонала являются: опросы, анализ текучести кадров, оценка квалификации и метод 360 градусов.

Методы для изучения организационной культуры: качественные интервью, опросы, наблюдение и анализ корпоративной документации.

Показатели критериев материальных ресурсов [17, с.97] приведены в таблице 1:

Таблица 1 - Показатели эффективности внутренней среды организации

Показатель эффективности	Метод расчета	Комментарий
Объем запасов	Общий объем запасов в единицах (например, тоннах, литрах)	Отражает количество товаров на складе. Эффективность: объем запасов соответствует спросу, минимизируя издержки и обеспечивая выполнение заказов. Оптимальный уровень запасов предотвращает дефицит и избыток.
Себестоимость материалов	Себестоимость на единицу продукции	Показывает затраты на сырьё и материалы. Эффективно: снижение себестоимости без потери качества увеличивает маржу и конкурентоспособность через оптимизацию поставок.

Коэффициент оборачиваемости запасов	Соотношение между стоимостью реализованных товаров и средними запасами за период	Демонстрирует скорость превращения запасов в продажи. Высокий коэффициент указывает на эффективное управление и хороший спрос. Эффективно, если оборачиваемость соответствует отраслевым стандартам.
Уровень запасов	Сравнение фактических запасов с оптимальными или плановыми уровнями	Указывает на уровень запасов в определённый момент. Эффективно: минимизация затрат на хранение при выполнении заказов с помощью прогнозирования спроса.
Качество материалов	Процент бракованных материалов по сравнению с общим объемом	Отражает соответствие материалов стандартам. Эффективно: высокое качество снижает брак и возвраты, повышая удовлетворенность клиентов через контроль качества и надежных поставщиков.
Долговечность ресурсов	Средний срок службы материалов до их замены или списания	Показывает долговечность ресурсов. Эффективно: высокий уровень долговечности снижает затраты на замену и обслуживание при правильном выборе материалов.
Эффективность использования ресурсов	Соотношение между произведенной продукцией и объемом использованных ресурсов	Демонстрирует рациональное использование ресурсов. Эффективно: максимальный выход продукции при минимальных затратах через бережливое производство и оптимизацию процессов.
Затраты на хранение	Общие затраты на хранение в расчете на единицу ресурса	Включает расходы на хранение запасов (аренда, охрана). Эффективно: минимизация затрат при необходимом уровне обслуживания через оптимизацию логистики.
Наличие альтернативных поставщиков	Процентный состав поставщиков, способных предоставить аналогичные материалы	Показывает зависимость от поставщиков. Эффективно: наличие альтернатив снижает риски срыва поставок и улучшает условия переговоров.
Устойчивость поставок	Процент выполненных поставок в срок	Отражает надежность поставок. Эффективно: высокая устойчивость предотвращает перебои в производстве через долгосрочные контракты и стратегические партнерства.

ООО «Альфа-Рекорд» — компания, занимающаяся строительством жилых и нежилых зданий. Основная область деятельности ООО «Альфа-Рекорд» охватывает полный спектр услуг в строительстве, представлена на рисунке 1:



Рис. 1 - Область деятельности ООО «Альфа-Рекорд»

С 2021 по 2023 год выручка компании последовательно увеличивалась с 240 млн до 368 млн рублей благодаря выполнению крупных контрактов, расширению географии работ и росту объемов производства.

Себестоимость продаж ООО «Альфа-Рекорд» увеличивалась с 231 млн рублей в 2021 году до 356 млн рублей в 2023 году, что связано с новыми контрактами и расширением производственных мощностей.

Организационная структура ООО «Альфа-Рекорд» представлена в виде линейно-функциональной модели, где выделяются ключевые отделы: бухгалтерский; производственно-технический; отдел кадров.

SWOT-анализ ООО «Альфа-Рекорд» отображён в таблице 2.

Таблица 2 - SWOT-анализ ООО «Альфа-Рекорд»

Сильные стороны:	Слабые стороны:
1. Долгий опыт работы на рынке (с 2001 года). 2. Высокая квалификация у команды специалистов. 3. Наличие собственного производства железобетонных изделий. 4. Широкий спектр предлагаемых услуг.	1. Зависимость от поставок сырья. 2. Ограниченная известность на федеральном уровне.
Возможности:	Угрозы:
1. Расширение географии деятельности в других регионах России. 2. Увеличение объемов строительства за счет новых контрактов. 3. Инвестиции в модернизацию производственной базы.	1. Конкуренция со стороны крупных строительных компаний. 2. Изменения в законодательстве и экономической ситуации в стране. 3. Риски, связанные с колебаниями цен на строительные материалы.

Проведенные интервью с руководством (1 руководитель и 2 заместителя руководителя) в целях показателей эффективности взаимодействия между отделами указало, что оно осознаёт необходимость улучшения

взаимодействия между отделами. 66,6% руководителей отметили, что текущая структура не всегда способствует быстрой адаптации к изменениям на рынке.

Достоинства и недостатки, выявленные при проведении анализа организационной структуры и персонала ООО «Альфа-Рекорд» перечислены в таблице 3.

Таблица 3 - Достоинства и недостатки организационной структуры и персонала ООО «Альфа-Рекорд»

Критерии	Достоинства	Недостатки
1. Степень централизации:	Быстрое принятие решений на высшем уровне.	Ограничение инициативы на нижних уровнях.
2. Четкость ролей и обязанностей:	Снижение конфликтов и повышение ответственности.	Ригидность в выполнении задач.
3. Гибкость структуры:	Быстрая реакция на изменения и возможность внедрения инноваций.	Неясность в ролях во время изменений.
4. Коммуникационные потоки:	Ускорение принятия решений и улучшение взаимодействия.	Искажения информации и зависимость от технологий.
5. Уровень иерархии:	Четкая структура управления.	Задержки в принятии решений и информационные барьеры.
6. Степень специализации:	Высокая квалификация сотрудников.	Ограниченная гибкость и риск выгорания.
7. Координация между подразделениями:	Улучшение совместных проектов.	Конфликты интересов и сложности в управлении проектами.
8. Уровень вовлеченности сотрудников:	Снижение текучести кадров.	Конфликты мнений замедляют процесс, необходимость повышения уровня мотивации
9. Скорость принятия решений:	Увеличение конкурентоспособности.	Риск недостаточной проработки решений.
10. Эффективность выполнения задач:	Высокая производительность.	Игнорирование качества ради количества.
11. Текущее состояние компании:	Стабильное финансовое положение с коэффициентом текущей ликвидности выше нормы. Высокая производительность труда с рентабельностью продаж в 33%. Уровень квалификации сотрудников на высоком уровне (85% с высшим образованием). Наличие возможностей для роста и развития.	Низкий уровень инвестиций в обновление оборудования. Проблемы с уровнем мотивации и недостаточная удовлетворенность зарплатой. Необходимость улучшения внутренней коммуникации и повышения мотивации сотрудников. Устаревшая материально-техническая база и ограниченные финансовые ресурсы.

В целом, ООО «Альфа-Рекорд» располагает хорошими ресурсами для дальнейшего развития, однако для достижения устойчивого роста необходимо обратить внимание на выявленные проблемы мотивации и разработать стратегию их решения.

Достоинства и недостатки, выявленные при проведении оценки организационной культуры ООО «Альфа-Рекорд» перечислены в таблице 4.

Таблица 4 - Достоинства и недостатки организационной культуры ООО «Альфа-Рекорд»

Достоинства	Недостатки
Культура сотрудничества: сплоченная команда способствует эффективному выполнению проектов.	Высокая конфликтность: конфликты между сотрудниками могут негативно влиять на рабочую атмосферу.
Инновационное мышление: поддержка креативности позволяет внедрять новые технологии.	Ограниченная гибкость: формализованный процесс принятия решений замедляет реакцию на изменения.
Доверие и уважение: открытость в общении создает атмосферу взаимопонимания.	Недостаточная коммуникация: пробелы в обмене информацией между подразделениями снижают эффективность.

В условиях жесткой конкуренции за талантливых специалистов компании необходимо повышать эффективность сотрудников. Анализ организационной структуры и кадровой политики ООО «Альфа-Рекорд» выявил ключевые направления для этого:

1. Делегирование полномочий. 2. Гибкость ролей. 3. Улучшение коммуникации. 4. Обучение и развитие. 5. Повышение заработной платы.

Оценка затрат:

- Повышение зарплаты: 300 000 рублей.
- Премии и бонусы: 200 000 рублей в год (при условии достижения целей 50% сотрудников).
- Итого: 500 000 рублей в год.

Оценка денежного эффекта:

- Увеличение производительности на 5-10% может принести дополнительный доход в 1 000 000 рублей в год.
- Снижение текучести кадров экономит до 200 000 рублей в год.

Общие затраты составят 500 000 рублей, а потенциальный доход — около 1 200 000 рублей в год, что подтверждает эффективность предложенных мер.

Рентабельность: $\text{Рентабельность} = \frac{\text{Эффект}}{\text{Затраты}} * 100\% = \frac{700\,000}{500\,000} * 100\% = 140\%$.

Реализация предложенных направлений создаст более благоприятную рабочую атмосферу, улучшит внутренние процессы и повысит конкурентоспособность ООО «Альфа-Рекорд».

Организационная культура играет важную роль в атмосфере компании и ее эффективности. ООО «Альфа-Рекорд» нуждается в улучшении межличностных отношений и взаимодействия сотрудников, так как конфликты могут негативно сказаться на производительности. Рекомендации для устранения конфликтов и улучшения культуры:

1. Улучшение межотделовой коммуникации. Необходимы мероприятия, такие как регулярные встречи или информационные стенды.
2. Внедрение регулярных обратных связей.
3. Организация тимбилдингов. Это поможет укрепить командный дух и доверие между сотрудниками.

Следует учитывать издержки на проведение таких мероприятий, представленные в таблице 5.

Таблица 5 – Затраты на проведение тимбилдинга

Затраты	Стоимость, руб
Финансовые расходы	20000
Аренда турбазы с проживанием и питанием	212000
Транспортные расходы	20000
Оплата услуг тренеров	30000
Закупка материалов	5000
Временные затраты	20000
Ресурсы	40000
Тимбилдинг	25000
Итого:	372000

Повышение удовлетворенности персонала и сокращение текучести может увеличить производительность компании на 1-5%. Годовой доход за 2023 год составляет 367751000 рублей. При минимальном увеличении производительности прирост составит 3677510 рублей. Рентабельность мероприятий = $\text{Эффект} / \text{Затраты} \times 100\%$. Рентабельность инвестиций = $(3677510 - 372000) / 372000 \times 100\% = 888\%$, что подтверждает эффективность тимбилдингов для ООО «Альфа-Рекорд».

4. Внедрение Agile. Это повысит гибкость и скорость реакции на изменения.

5. Создание междисциплинарных команд. Кросс-функциональные группы улучшат сотрудничество между отделами.

6. Регулярные обсуждения и обратная связь. Встречи между отделами усилят коммуникацию.

7. Платформа для идей. Внутренняя платформа будет стимулировать инновации.

Реализация данных рекомендаций поможет ООО «Альфа-Рекорд» не только сохранить свои сильные стороны, но и преодолеть существующие недостатки, создавая более динамичную и сплоченную организацию. Улучшение организационной культуры, повышение уровня коммуникации и вовлеченности сотрудников будут способствовать созданию позитивной атмосферы, что, в свою очередь, отразится на общей эффективности компании и её способности адаптироваться к изменениям внешней среды.

Заключение

В начале дипломной работы были рассмотрены теоретические аспекты внутренней среды организации, что стало основой для дальнейшего анализа. Основные элементы внутренней среды — материальные и нематериальные ресурсы, определяющие потенциал и конкурентоспособность. Материальные ресурсы, такие как оборудование и финансы, обеспечивают физическую основу, в то время как нематериальные — знания и репутация — являются ключевыми факторами успеха.

Классификация ресурсов помогает понять их взаимосвязь. Эффективное управление требует методов анализа, выявляющих сильные и слабые стороны. Разнообразие организационных структур подчеркивает необходимость выбора оптимальной модели для достижения целей. Компоненты организационной культуры, такие как ценности и нормы, влияют на корпоративную идентичность и мотивацию сотрудников.

Эффективность внутренней среды зависит от взаимодействия всех её элементов. Методы исследования помогают получить целостное представление о состоянии среды и выявить области для улучшения. Анализ ООО «Альфа-Рекорд» показывает наличие значительных ресурсов для развития, включая высокую квалификацию сотрудников (85% с высшим образованием), что способствует производительности и рентабельности на уровне 33%. Четкая структура управления позволяет быстро реагировать на изменения и внедрять инновации, что повышает конкурентоспособность и успешность проектов.

Несмотря на достоинства, в организации существуют серьезные проблемы. Ограничение инициативы на нижних уровнях и ригидность в выполнении задач негативно влияют на гибкость компании. Неясность ролей и искажения информации затрудняют принятие решений, а высокий уровень конфликтности снижает эффективность и ухудшает атмосферу. Проблемы с мотивацией сотрудников проявляются в недостаточной удовлетворенности

зарплатой и ограниченной гибкости. Устаревшая материально-техническая база и низкие инвестиции также препятствуют росту.

Оценка организационной культуры ООО «Альфа-Рекорд» выявила как положительные аспекты, такие как культура сотрудничества, так и отрицательные — высокая конфликтность и недостаточная коммуникация. Анализ структуры и кадровой политики показал ключевые направления для повышения эффективности: делегирование полномочий, улучшение коммуникации и обучение сотрудников. Инвестиции в 500000 рублей могут привести к доходу около 1200000 рублей в год.

Рекомендации по улучшению межотделовой коммуникации и тимбилдингам повлияют на атмосферу, с ожидаемой рентабельностью инвестиций в 888%. Увеличение гибкости процессов и развитие междисциплинарных команд создадут условия для обмена знаниями. Реализация предложенных мер позволит сохранить сильные стороны и преодолеть недостатки, улучшая организационную культуру и вовлеченность сотрудников, что положительно скажется на эффективности компании и её конкурентоспособности.

Директору
Зональной научной библиотеки СГУ
Лебедевой И.В.

Сопроводительное письмо

Направляю Вам для размещения в открытой электронно-библиотечной системе авторефераты выпускных квалификационных работ студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент.

Темы выпускных квалификационных работ:

1. Исследование внутренней среды организации (на примере ООО «Альфа-Рекорд»).

Подтверждаю, что из предоставленных материалов изъяты сведения в соответствии с требованиями Порядка проведения государственной итоговой аттестации по программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России №636 от 29.06.2015) и законодательства РФ о размещении информации в открытом доступе.

Заведующий кафедрой
менеджмента и маркетинга
