

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ В ПРОЦЕССЕ ЕЕ РАЗВИТИЯ

Фулерова М.Е.

Любая компания стремится к достижению успеха, но даже проверенные рецепты повышения эффективности бизнеса не всегда дают желаемые результаты. При разработке комплекса мер для той или иной организации, необходимо учитывать ее эволюционный возраст.

Исследование развития компании с построением различных моделей роста является одним из наиболее важных направлений изучения организации. В теории освещаются следующие модели роста, каждая из которых имеет свои сильные и слабые стороны:

1. Модели циклов жизни (Life cycle models). Наиболее полно изложены Адизесом. Описывают организационный рост, находящийся в прямой аналогии с биологическими циклами жизни. Этапы жизненного цикла организации делятся на две группы: рост и старение. Рост начинается с зарождения и заканчивается расцветом, после этого наступает старение, начинающееся со стабилизации и заканчивающееся смертью организации. Критика моделей жизненного цикла фокусируется на том, что организации не проявляют той определенной последовательности изменений во времени, как это происходит в биологических системах. Модели предсказывают, когда заканчивается один цикл и должен начаться другой, однако жизненная практика таких закономерностей не показывает. Также не все организации умирают, по крайней мере, в течение тех периодов времени, когда они зависят от ошибок предпринимателя.

2. Модели фаз (Stage models). Эти модели определяют серию этапов развития, через которые организация проходит во времени. В отличие от моделей цикла жизни, переход между фазами роста зависит не только от времени, но и от других параметров. Это означает, что организации не нужно проходить каждую фазу, и возможны различные последовательности прохождения этапов развития. Одна точно определенная проблема фазовых моделей - то, что они, не идентифицируют сложности, которые возникают при переходе от одной фазы к другой.

3. Эволюционные модели (Evolutionary models), имеют в своей основе как части, соответствующие моделям жизненного цикла, так и фазовым

моделям и предназначены для описания последовательностей развития и взаимодействия элементов предыдущих моделей в общей модели организационного развития.

4. Модели перехода (Transition models) описывают проблемы и трудности, возникающие между фазами роста компании. Иначе говоря, они описывают некие модели неустойчивых процессов, позволяющие предприятию выработать правильные линии поведения.

Общее у всех моделей развития то, что на протяжении своего существования организация последовательно проходит определенные стадии развития, которые можно условно разделить на две группы: рост и спад. Каждая организация стремится к закреплению на восходящей кривой графика развития во времени, чтоб продлить как можно дольше расцвет и избежать упадка. Это и является основной задачей управления жизненным циклом.

Изменения, происходящие с компанией, затрагивают все сферы ее деятельности: производство, финансы, персонал, организационная структура, стиль управления, техника и технология процессов, организационная культура.

По мере развития предприятия растут объемы производства, меняется структура производимой продукции, задачи маркетинговой и стратегической политики.

При рассмотрении жизненного цикла компании, обнаружена зависимость ее оргструктуры от количества предприятий, входящих в нее, и количества выпускаемых продуктов. При росте количества предприятий и продуктов организационная структура корпорации переходит от функциональной, через дивизиональную и стратегический холдинг к финансовому холдингу.

Управление персоналом на каждой стадии жизненного цикла имеет свои особенности. Численность работников и коммуникаций между ними растет по мере развития организации. Появляются новые ценности, каждому этапу соответствует определенная кадровая политика.

Жизненный цикл любой организации следует рассматривать с учетом стадии развития отрасли, в которой данная организация функционирует, а также жизненного цикла товара(ов), которые она производит.