



## **Введение**

Жизненный цикл организации - ее предсказуемые изменения с определенной последовательностью состояний в течение времени. Применяя понятие жизненного цикла, можно видеть, что существуют отчетливые этапы, через которые проходит организация, и что переходы от одного этапа к другому являются предсказуемыми, а не случайными.

## **Основная часть**

Актуальность темы определяется тем, что, рассматривая организацию как экономическую систему с позиции стадий ее жизненного цикла, можно достаточно точно прогнозировать будущие характеристики организации в целях оптимизации управленческого воздействия. Изучение жизненного цикла организации позволяет с определенной долей вероятности осуществлять прогнозирование наступления кризисных ситуаций и выбирать инструменты, позволяющие наиболее эффективно нейтрализовать их негативные последствия.

Понятие жизненного цикла организации - совокупность стадий развития, которые проходит фирма за период своего существования. Эта теория рассматривается в рамках менеджмента и подразумевает прохождение организацией нескольких этапов развития (аналогия с живыми существами): становление, рост, зрелость, смерть. Но последний этап не совсем применим к организации, так как не всякое искусственное создание обязательно должно умереть. Также, по мнению Мильнера, жизненный цикл организации представляет собой совокупность предсказуемых изменений с определенной последовательностью состояний в течение времени. Жизненным циклом организации можно назвать этапы развития и кризисы роста компании. Необходимо также отметить, что изменения в организации происходят не по схемам формальной логики, они зависят от множества внешних факторов. Так, организация может быть уподоблена живому организму. Моделирование ее развития может быть осуществлено с помощью теории жизненных циклов. Рассматривая жизнь организации, следует задуматься о закономерностях, которые не только смогли бы объяснить прошлое, но и позволили бы прогнозировать

развитие организации в будущем. Организации зарождаются, развиваются, добиваются успехов, ослабевают и, в конце концов, прекращают свое существование. Новые организации формируются ежедневно. В то же время каждый день сотни организаций ликвидируются. Умеющие адаптироваться - процветают, негибкие - исчезают. Следовательно, руководитель должен знать, на каком этапе развития находится организация, и оценивать, насколько принятый стиль руководства соответствует этому этапу. Именно поэтому широко распространено понятие жизненного цикла организации. Жизненный цикл имеет следующий вид: зарождение и становление, рост, когда фирма активно заполняет выбранный ею сегмент рынка, зрелость, когда фирма пытается сохранить имеющуюся долю рынка под своим контролем и старость, когда фирма быстро теряет свою долю рынка и вытесняется конкурентами. В дальнейшем организация либо ликвидируется, либо вливается в более крупную, либо разбивается на более мелкие организации, которые в зависимости от ситуации могут оказаться на стадии роста или зрелости (реже - других стадиях). Для эффективного управления организацией недостаточно уметь прогнозировать события. Руководству необходимо знать, на какой стадии своего развития находится компания, чтобы сконцентрировать усилия на тех задачах, которые на этом этапе необходимо решить в первую очередь.

Конкретные этапы развития Итак, первый этап, назовем его зарождением (становлением), очень важный, хотя может показаться, что он не является собственно организационным, поскольку пока лишь создается потенциал жизнеспособности. Рассмотрим два варианта. Первый - организации еще нет. Появилась только задумка создать новую гостиницу, ресторан или турагенство. Пока организация существует только в воображении, и потенциал развития ее зависит от уровня преданности идее. Если он низок, то это серьезная угроза для будущего организации или инновации, либо идея погибнет в зародыше, либо, что значительно хуже, она все-таки воплотится в нечто реальное, но окажется нежизненной после. Вариант второй - организация уже существует, ею уже руководят, но задумывается радикальное, чрезвычайно серьезное преобразование. Оба эти варианта с точки зрения предлагаемой теории организационной эволюции эквивалентны. Важно, чтобы был создан необходимый уровень преданности, а он достигается прежде всего привлекательностью идеи лично для создателя. Он ищет союзников, рассказывая им о задуманном, проверяя на них реалистичность идеи. Он выплескивает на будущих сотрудников весь «внутренний жар» и щедро раздает обещания успеха, признания, продвижения, лучшей жизни и т.д. Это потом (в случае успеха) ему дорого обойдется, но это потом, а пока радужные обещания

также формируют высокий уровень его преданности, ведь надо непременно двигаться дальше еще и потому, что кому-то что-то обещано. Создателя в это время могут вполне обоснованно обвинять в незнании рынка и вообще ситуации. Таким образом, нужно сформировать фанатическую преданность (высокий уровень энтузиазма) идее. Следует только иметь в виду: то, что нормально и желательно для одного этапа, может являться патологией для другого. Что характерно для поведения руководителя на этом этапе? Большой уровень открытости, когда зачастую приходится выступать даже в несвойственной роли экстраверта. Нормальны и уместны сомнения. Напротив, противопоказано их отсутствие. Нормальные сомнения и вопросы, которые надо разрешить, таковы: что именно мы собираемся делать? Когда это следует сделать? Как мы это сделаем? Кто собирается это делать и почему? Кому, кроме нас, это нужно? Попытки ответить на эти вопросы и есть проверка на прочность, без нее вся преданность улетучивается при первой же встрече с препятствиями. А вот когда инициатор не задает себе никаких практических вопросов, возможно и появление уже патологических проблем. Правда, на этой стадии они не выглядят таковыми, поскольку все представляется в розовом свете, но именно потому и особенно опасны. Организация может возникнуть, но если идея осталась на уровне фантазии и не была проверена, то на следующей стадии - «становление-1» - организация, будучи не готова к встрече с реальностью, может рухнуть. Организация рождается не тогда, когда она зарегистрирована, а новация начинает жить не тогда, когда об этом объявили, а тогда, когда кто-то пошел на риск. Скажем, бросил старую работу ради той, которую предложил ему создатель новой организации, если создается новая организация, или у всех на глазах начал действовать, поддерживая задуманную вами новацию, рискуя при этом репутацией или отношениями с другими сотрудниками. На стадии зарождения, когда организация строит свое видение перспективы, общность интересов будущих участников дела еще только появляется. Создается климат доверия, без него ничего не удастся создать. Идея еще не воплотилась и жизнь, все держится на доверии, на вере в то, что инициатор сделает так, что в будущем организация будет успешна и все участники будут вознаграждены.