

ПРОБЛЕМЫ ДИАГНОСТИКИ СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Е.В. Будова, ст. преподаватель, УО «Полоцкий государственный университет», г. Новополоцк, Республика Беларусь

Развиваясь в своих пространственно-временных координатах, каждая организация проходит несколько этапов изменений с определенной последовательностью состояний, именуемых в теории менеджмента жизненными циклами. Жизненный цикл организации может быть не ограничен временными рамками лишь в случае принятия верных, своевременных управленческих решений. Следует отметить, что методы управления, приносящие успех на одной стадии, могут оказать вред организациям на другой стадии жизненного цикла, что подчеркивает необходимость в определении положения организации на кривой жизненного цикла. Модель жизненного цикла дает возможность системно представить организационные проблемы и отношения, появляющиеся и проявляющиеся в процессе развития организаций.

Интерес со стороны ученых и практиков бизнеса к проблемам развития организаций на различных стадиях жизненного цикла подкреплен многочисленными как теоретическими, так и эмпирическими исследованиями. Разработка концепции жизненного цикла связана с теоретическими представлениями о циклических колебаниях в экономике, базовыми положениями системного подхода, исследованиями в области менеджмента, теории организации, организационного поведения и других наук. В настоящее время разработано немало моделей жизненного цикла организации, но нет единого мнения относительно количества стадий и подхода к их определению.

Рассмотрим основные подходы к анализу жизненного цикла организаций, предложенные исследователями в разное время. Исследованиями теории жизненного цикла организации занимались Р. Нельсон и С. Уинтер, Г. Клейнер, Н.П. Хмелькова и Е.В. Попов, Д. Леонард-Бартон, Э. Гидденс, Д. Миллер и П. Фризен, С. Хэнкс, С. Ватсон, Е. Янсен и Г. Чандлер, Дж. Ферейр, З. Сераскуэйро, П. Кирири, Я. Джипинг, А. Пудзиене, В. Кундротас, З. Лидик, Д. Лестер, Дж. Парнел. Ими разработана эволюционная теория жизненного цикла, включающая в себя этапы развития организаций на основе количественных и качественных характеристик. Ее характер и механизмы, с одной стороны, определены индивидуальными особенностями эволюции отдельных организационных констант, а с другой – коэволюцией констант различных содержательных уровней. Константы чаще всего называются «рутинами».

Л. Грейнер, Р. Квин и К. Камерон, К. Смит, Т. Митчелл, С. Самер, Н. Чарчил и В. Льюис, Б. Скотт, Р. Брюс И. Адизес, А. Доунс, Д. Катц и Р. Кан, Г. Лилпит и В. Шмидт, И. Семенова, Е.Н. Емельянов, Т. Железняк, И.В. Ивашковская,

Г.И. Константинова, А.И. Кочеткова, Е.И. Кушелевич, О.В. Ливизина, Б.З. Мильнер, Е.Б. Моргунов, С.Е. Поварицына, А.И. Пригожин занимались разработкой генетической теории жизненного цикла, в основу которой положен циклический характер развития систем. Чаще всего этапы/фазы/стадии этого цикла именуют по аналогии с биологическими организмами. Каждый период характеризуется преобладающим стилем управления, переход же на следующий этап жизненного цикла происходит после решения соответствующей проблемы управления [11].

С.Р. Филонович исследовал подход к жизненному циклу профессора Гарвардской школы бизнеса Ларри Грейнера, в результате чего он сделал вывод о том, что эта модель хорошо описывает развитие системы управления [2], выделяя пять эволюционных этапов, которые сменяются вследствие происходящих в организации революций, вызванных соответствующими кризисами.

Весьма серьезной моделью жизненного цикла организации является модель Адизеса. Все организации в этой модели имеют жизненный цикл, стадии которого проявляются по мере роста и старения в предсказуемых и повторяющихся шаблонах поведения. В модели Адизеса отражены характеристика и направление задач управленческого труда [3].

В модели Джона Р. Кимберли («Создание организаций: основание, инновации и институционализация») представлена динамика внутренних процессов организационного развития по мере движения организации по стадиям жизненного цикла.

Стивен Хэнкс («Уточнение структуры жизненного цикла: таксономическое исследование конфигураций стадий роста в высокотехнологичных организациях») с соавторами подробно проанализировали теорию жизненного цикла организации, сопоставив десять моделей по количеству и характеристикам каждой стадии [4].

Достаточно подробный сравнительный анализ десяти моделей жизненного цикла организации был проведен Г.В. Широковой, И.С. Меркурьевой, О.Ю. Серовой в 2006 году [5], 15 моделей жизненного цикла организаций исследованы ею же (Г.В. Широковой) в 2007 году [6, 7]. Ими подтверждено 5 общераспространенных стадий жизненного цикла организации и взаимосвязь функций менеджмента со стадиями развития [4]. Пригожин отмечает, что постоянное обновление методов управления, управленческого мышления, работы с клиентурой, продукцией дает возможность организациям продлить стадию зрелости до бесконечности [8, с. 88].

Рассмотренные теории определяют признаки, соответствующие той или иной стадии жизненного цикла организации. Вместе с тем, в них отсутствуют диагностические инструменты, которые давали бы возможность определить положение исследуемых организаций на кривой жизненного цикла и определяли бы проблемы развития организаций в соответствии со стадией жизненного цикла. Поэтому автором разработана интегрированная модель жизненного цикла ор-

ганизации, состоящая из пяти стадий. В соответствии с этой моделью разработана методика диагностики стадий жизненного цикла организации.

Преимуществом предложенной методики по сравнению с существующими является формирование набора инструментов, которые с одной стороны характеризуют уровень основных показателей интегрированной модели жизненного цикла организации, с другой стороны фиксируют аномальные проблемы организации.

Сущность предложенной методики заключается в сопоставлении инструментов диагностики эталонному значению (признаку). Для этого используются методы: экспертных оценок, анализа, дедукции, классификации, наблюдения, метод обобщения, опрос. Основными инструментами диагностики являются: уровень показателей рентабельности, уровень инновационности, динамика численности персонала, стратегия организации, состояние внешней среды, тип организационной структуры, уровень централизации, форма власти, стиль лидерства, главные мотиваторы и регуляторы мотивации персонала, основные задачи в управлении персоналом, характеристика организационной культуры, возможность проявления творческих качеств персонала. Информационной базой диагностики являются: статистическая отчетность (1-нт (инновация) «Отчет об инновационной деятельности организации»); Форма 1-п (натура) «Отчет о производстве и отгрузке промышленной продукции»; Форма 1-п (баланс мощностей) «Баланс производственных мощностей»; Форма 1-т (сводная) «Отчет по труду» или форма 12-т «Отчет по труду»); Устав; Положения о подразделениях; Организационная структура управления и штатное расписание; Опросник ОСАИ; методика построения мотивационного профиля В.И. Герчикова.

С помощью предложенной методики диагностики стадий жизненного цикла организации появляется возможность оценки уровня инновационной деятельности, выявления аномальных и нормальных проблем развития организаций.

Литература

1. Будова, Е.В. Теория организации: учеб.-метод. комплекс / Е.В. Будова. – Новополюк: ПГУ, 2009. – 261 с.
2. Филонович, С.Р. Использование моделей жизненного цикла организации в организационной диагностике/ С.Р. Филонович // Социологические исследования. – № 4. 2005. – С. 53 – 64.
3. Адизес, И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес; пер. с англ.; под науч. ред. А.Г. Сеферяна. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.
4. Широкова, Г.В. Модели жизненных циклов организаций: теоретический анализ и эмпирические исследования / Г.В. Широкова, О.Ю. Серова // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2006. – Сер. 8. Вып. 1. – С. 3 – 15.
5. Широкова, Г.В. Особенности формирования жизненных циклов Российских компаний (эмпирический анализ) / Г.В. Широкова, И.С. Меркульева, О.Ю. Серова // Российский журнал менеджмента. – 2006. – Том 4, №3. – С. 3 – 26.

6. Широкова, Г.В. Характеристики стадий жизненного цикла Российских компаний, созданных «с нуля» / Г.В. Широкова // Российский журнал менеджмента. – 2007. – Том 5, № 4. – С. 3 – 20.
7. Широкова, Г.В. Жизненный цикл организации: эмпирические исследования и теоретические подходы / Г.В. Широкова // Российский журнал менеджмента. – 2007. – Том 5, № 3. – С. 85 – 90.
8. Пригожин, А.И. Методы развития организаций / А.И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 864 с. – (Приложение к журналу «Консультант», 9 – 2003).

КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД К ВЕДЕНИЮ БИЗНЕСА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ CRM-СИСТЕМ

*Ю.Г. Вайлунова, м. э. н., ассистент, УО «Витебский государственный
технологический университет», Республика Беларусь*

В настоящий момент конкуренция на всех уровнях рынка довольно высока. Чтобы компании выиграть конкурентную борьбу, она должна не только привлекать новых клиентов, но и удерживать уже существующих.

Для удержания клиента необходимо учитывать его интересы и пожелания. Такой подход к ведению бизнеса называется клиентоориентированным. Но при клиентской базе более 100 фирм-клиентов учет интересов каждого клиента является труднодостижимой целью.

Выходом из данной ситуации является внедрение в компании CRM-системы (от англ. Customer Relationship Management), что в переводе на русский язык звучит как «управление взаимоотношениями с клиентами». Внедрение CRM-системы может сформировать базу данных партнеров на предприятии.

Цель внедрения CRM-системы заключается в выявлении наиболее прибыльных клиентов и удовлетворении их потребностей.

В условиях жесткой конкуренции на пределе рентабельности, когда ценовые войны уже невозможны, а показатели продукта у всех поставщиков одинаковы, единственный выход – сделать своих клиентов лояльными, предложив продукт каждому клиенту персонально, с учетом его потребностей. Именно этот результат обеспечивает стратегия CRM.

Внедрение CRM-систем актуально для белорусских предприятий в силу глобализации, интенсификации использования информационных технологий в бизнес-процессах. Данная система поможет сформировать базу данных партнеров на предприятии.

Значение CRM-систем состоит в том, что их применение позволит повысить лояльность клиентов, увеличить объем реализации, прибыль, конкурентоспособность и эффективность предприятий.

Технология управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) начинается со структуризации знаний о своих клиентах. Таким образом, работа над