

УДК 33:069.63

ИНТЕГРИРОВАННАЯ МОДЕЛЬ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ**Е.В. БУДОВА***(Полоцкий государственный университет)*

Обобщены материалы исследований моделей и теорий жизненных циклов организации. Изучение наиболее известных моделей жизненных циклов позволило определить круг проблем, поднимаемых различными авторами: причины возникновения циклов, количество стадий, изменение различных характеристик организации по стадиям жизненного цикла, последовательность и продолжительность стадий, возможность диагностики конкретной стадии жизненного цикла, использование управленческих механизмов на различных этапах развития. Решение указанных проблем обозначило необходимость создания интегрированной модели жизненного цикла организации, основные характеристики которой представлены. В интегрированной модели подчеркнута важность креативного менеджмента персонала для развития инновационной деятельности организации, его роль в развитии организаций. Представлены инновации как точки бифуркации в развитии организаций и подчеркнута их значимость в модели жизненного цикла.

Введение. Организации рождаются, развиваются, добиваются успехов, ослабевают и, в конце концов, прекращают свое существование. Новые организации формируются ежедневно. В то же время каждый день сотни организаций ликвидируются навсегда. Умеющие адаптироваться – процветают, негибкие – исчезают. Немногие из них существуют бесконечно долго, ни одна не живет без изменений. Организации с момента рождения подвергаются изменениям, которые способствуют либо развитию, либо их деградации. Темпы развития организаций различны, как и различно управление ими.

Следует отметить, что методы управления, приносящие успех на одной стадии, могут оказать вред организациям на другой стадии жизненного цикла. 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 организаций как предсказуемых изменений с определенной последовательностью состояний в течение времени. Ни одна из наиболее известных моделей жизненных циклов организации не дает возможности определить: причины возникновения циклов, количество стадий, изменение различных характеристик организации по стадиям жизненного цикла, последовательность и продолжительность стадий, возможность диагностики конкретной стадии жизненного цикла, использование управленческих механизмов на различных этапах развития. Поэтому целью настоящей работы определено создание интегрированной модели жизненного цикла организации, решающей поставленные проблемы.

В работе исследованы теории жизненных циклов организации следующих научных деятелей: Р. Нельсона и С. Уинтера, Г. Клейнера, Н.П. Хмельковой и Е.В. Попова, Д. Леонард-Бартона, Э. Гидденса, Д. Миллера и П. Фризена, С. Хэнкса, С. Ватсона, Е. Янсена и Г. Чандлера, Дж. Ферейра, З. Сераскуэйро, П. Кирири, Я. Джипинг, А. Пудзиене, В. Кундротас, З. Лидик, Д. Лестера, Дж. Парнела, Л. Грейнера, Р. Квина и К. Камерона, К. Смита, Т. Митчелл, С. Самера, Н. Чарчил и В. Льюиса, Б. Скотта, Р. Брюса, И. Адизеса, А. Доунс, Д. Катца и Р. Кана, Г. Лилпит и В. Шмидт, И. Семеновой, Е.Н. Емельянова, Т. Железняк, И.В. Ивашковской, Г.И. Константиновой, А.И. Кочетковой, Е.И. Кушелевич, О.В. Ливизиной, Б.З. Мильнера, Е.Б. Моргунова, С.Е. Поварицыной, А.И. Пригожина, Г.В. Широковой, И.С. Меркурьевой, О.Ю. Серовой.

Основная часть. Под жизненным циклом организации (ЖЦО) понимают последовательность качественно (содержательно) разных этапов, которые сменяют друг друга в процессе ее жизнедеятельности, начиная с момента создания и до момента ликвидации.

Концепция ЖЦО связана с базовыми положениями системного подхода, с теоретическими представлениями о циклических колебаниях в природе, обществе, экономике, исследованиями в области менеджмента, теории организации, организационного поведения и других наук. Жизненный цикл организации может быть не ограничен временными рамками лишь в случае принятия верных, своевременных управленческих решений.

В зависимости от направленности и скорости развитие организации может иметь эволюционный или революционный характер, прогрессивную направленность или может деградировать. Эволюционное развитие характеризуется постепенными качественными и количественными изменениями составляющих структуры. Революционному развитию характерны скачкообразные изменения, преимущественно несовпадающие по составляющим структуры. Прогрессивное развитие характеризуется переходами от низшего к высшему, более совершенному, к более высокому потенциалу. Эта направленность свой-

ственной восходящей ветви ЖЦО. Деграция характеризуется возвратом к изжившим себя, ранее пройденным структурам, ухудшением отношений и т.д.

Основными причинами циклического развития организации следует считать смену ценностных ориентаций и установок в управлении в зависимости от изменений внешней и внутренней среды. Именно изменения условий внешней среды вынуждают организацию, приспосабливаясь к ним, пересматривать существующие ценности и перестраивать саму организацию, производственный процесс, систему взаимоотношений с персоналом и внешними заинтересованными сторонами.

Организации, осуществляющие изменения, обладают некоторой неустойчивостью, которая обусловлена внутренней флуктуацией – потребностью в инновациях, и внешней – быстроменяющейся внешней средой. Любая организация представляет собой целостность, у которой, как при эволюции всех нелинейных динамических систем, периоды развития, или медленного накопления изменений, сменяются периодом бифуркаций, периодом перехода от одного состояния развития в другой. В моменты неустойчивого состояния в организациях возникает флуктуация – небольшое колебание параметров, которое может повлиять на дальнейший характер развития. Причиной нарушения равновесия является либо исчерпание ресурса развития организации, либо структурное несоответствие новым условиям. Наличие флуктуации свидетельствует о приближении точки бифуркации. Бифуркация является внезапной, неожиданной, прерывающей постепенность развития организации. Точка бифуркации может провоцироваться изменением управления, влекущего организацию в новое состояние. Внедрение инновации является точкой бифуркации в эволюционном развитии организаций. Происходящие изменения в организации приводят к потере стабильности и переходу на другую траекторию, вследствие чего организация развивается дальше в других стабильных границах.

Долгосрочное эффективное функционирование присуще тем организациям, которые создают ресурсы для своего развития за счет инноваций и креативного потенциала персонала.

Исследованиями теории ЖЦО 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. Исходный пункт этого подхода – структурирование внутренней среды организации с выделением первичных системных элементов. 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». Выделяются две группы факторов, являющихся катализаторами укоренения или разрушения организационных рутин, определяющих величину и динамику отдачи от их использования:

- внутренние – издержки рутинизации, т.е. затраты организации, формирующие новую организационную рутину, поддерживающие ее устойчивое функционирование и разрушающие ее при устаревании;
- внешние – факторы внешней среды, определяющие способность организационной рутины обеспечивать организации конкурентное преимущество.

Разработкой генетической теории жизненного цикла, в основу которой положен циклический характер развития систем, занимались: 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. 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 [1].

Подход к жизненному циклу профессора Гарвардской школы бизнеса Ларри Грейнера исследовал С.Р. Филонович, 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. Основные положения модели ЖЦО Ларри Грейнера («Эволюция и революция в процессе роста организаций», 1972 г.) в том, что для каждой стадии развития характерны [3]:

- специфическая организационная структура, системы и стиль управления;
- революционный характер перехода от одной стадии ЖЦО к другой;
- активное сопротивление необходимым изменениям и неизбежное превращение управленческого решения, выводящего организацию из кризиса на одной стадии, в причину кризиса на другой стадии.

В модели ЖЦО И. Адизеса [2] все организации имеют жизненный цикл, стадии которого проявляются по мере роста и старения в предсказуемых и повторяющихся шаблонах поведения. В модели И. Адизеса также отражены характеристика и направление задач управленческого труда [4].

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. Автор считает, что инновационные характеристики организации, которые привели ее к успеху на первом этапе развития, оказываются факторами, препятствующими достижению успеха в долгосрочной перспективе.

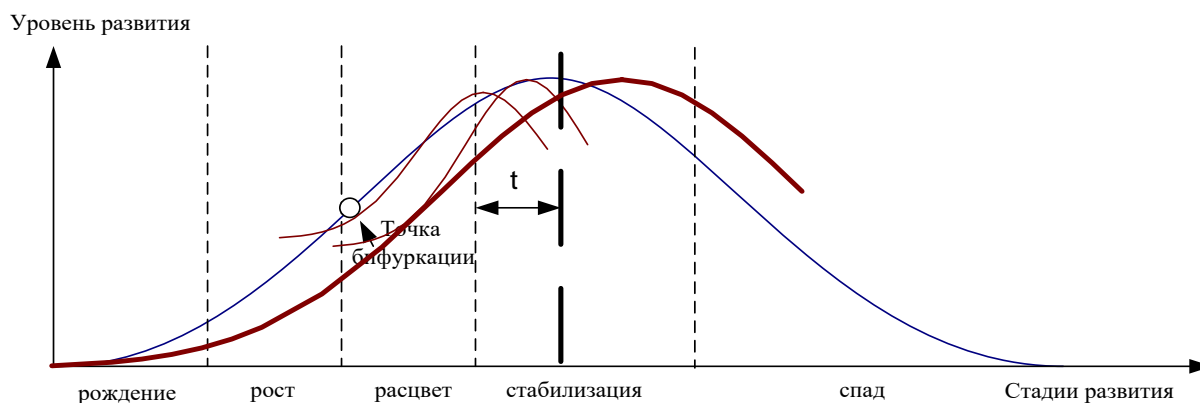
Стивен Хэнкс с соавторами («Уточнение структуры жизненного цикла: таксономическое исследование конфигураций стадий роста в высокотехнологичных организациях», 1993 г.) подробно проанализировали теорию ЖЦО, сопоставив десять моделей по количеству и характеристикам каждой стадии. Авторами подтверждены наличие закономерностей в развитии и предсказуемость модели жизненного цикла организации. Выделены восемь специфических переменных организационной среды, которые, изменяясь в процессе функционирования организации, могут выступать индикаторами перехода организации с одной стадии на следующую [5].

Достаточно подробный сравнительный анализ десяти моделей жизненного цикла организации был проведен Г.В. Широковой, И.С. Меркурьевой, О.Ю. Серовой в 2006 году [6]; в 2007 году Г.В. Широковой исследованы 15 моделей жизненного цикла организаций [7; 8]. Ими подтверждены 5 общераспространенных стадий жизненного цикла организации и взаимосвязь функций менеджмента со стадиями развития [5]. Как отмечает А.И. Пригожин, постоянное обновление методов управления, управленческого мышления, работы с клиентурой, продукцией дает возможность организациям продлить стадию зрелости до бесконечности [9, с. 88].

Изучение наиболее известных моделей жизненных циклов позволило определить круг проблем, поднимаемых различными авторами: причины возникновения циклов, количество стадий, изменение различных характеристик организации по стадиям жизненного цикла, последовательность и продолжительность стадий, возможность диагностики конкретной стадии жизненного цикла, использование управленческих механизмов на различных этапах развития. Следовательно, возникает необходимость в создании интегрированной модели ЖЦО, решающей поставленные проблемы.

Для устранения разногласий между количеством и названиями стадий согласимся с Г.В. Широковой [5, с. 4 – 5], что необходимо применение именно пятиэтапной модели развития организаций. О рациональности пятиэтапной модели говорит и Э.М. Коротков [10, с. 111].

В основу интегрированной модели ЖЦО (рисунок, таблица) положены модели Л. Грейнера, И. Адизеса, Дж. Р. Кимберли, Б.З. Мильнера, Т.Ю. Базарова, Э.М. Короткова, обобщенные модели ЖЦО С. Хэнкса, Г.В. Широковой, С.Р. Филоновича, А.И. Пригожина. Названия стадий соответствуют основным задачам, стоящим перед управлением организациями.



t – пролонгированный период стадии расцвета за счет внедрения инноваций.

Интегрированная модель жизненного цикла организации

Источник: разработка автора.

Последовательность и продолжительность стадий ЖЦО для всех организаций носит индивидуальный характер. Пика инновационности организации достигают на стадии расцвета. Здесь возникает синергетический эффект, который оказывает положительное воздействие на финансовые результаты деятельности организаций. Важным выводом является то, что для каждой стадии ЖЦО характерен свой определенный характер инновационной деятельности, именно креативный менеджмент персонала является определяющим фактором достижения той или иной стадии жизненного цикла, и именно креативный менеджмент персонала является инструментом перехода на новую стадию ЖЦО. Это обуславливает возможность организаций управлять передвижением по стадиям ЖЦО, т.е. управлять своим развитием.

Характеристика стадий интегрированной модели ЖЦО

Факторы, характеризующие организацию	Стадии жизненного цикла организации				
	стадия рождения	стадия роста	стадия расцвета	стадия стабилизации	стадия спада
Стратегия	Продуктивно-рыночная, стратегия занять свою нишу, готовность к риску	Расширение рынка в близлежащих областях, стремительный рост производства	Укрепление рынка продаж, имитация стратегии конкурентов	Выход на смежные рынки, стремительный рост	Слияние, медленный рост, избежание риска
Внешняя среда	Однородная, мирная, гибкая	Более разнородная и конкурентная	Конкурентная и разнородная	Разнородная, сложная и динамическая	Однородная и конкурентная
Тип организационной структуры	Неформальная, линейная	Линейно-функциональная	Децентрализованная	Линейно-штабная и матричная	Централизованная структура
Форма власти	Власть примера	Власть, основанная на вознаграждении	Эталонная власть	Традиционная власть	Власть, основанная на принуждении
Способ принятия решений	Интуитивный	Рациональный	Менее инновационный, менее рискованный	Аналитический, активный, участвует группа экспертов	Консервативный
Главные мотиваторы и регуляторы мотивации	Личное развитие, чувство причастности; рабочая среда	Чувство причастности; вознаграждение	Личное развитие, интерес и вызов; вознаграждение, рабочая среда	Личное развитие, чувство причастности, интерес и вызов; вознаграждение, безопасность	Чувство причастности, групповое вознаграждение
Характеристика организационной культуры	Отсутствие четко сформулированных ценностей, целей организации, правил поведения персонала	Становление организационной культуры, развитие символики, традиций	Формирование индивидуального фирменного стиля: торговых марок, логотипов, шрифтов, цветов	Наличие сформировавшихся традиций, обычаев	Рост разрыва между декларируемой и реальной организационной культурой.
Возможность проявления творческих качеств персонала	Свободно протекает творческий процесс	В модернизации производства, повышении качества продукции	Контролируемая и развиваемая креативность	Творчество носит формальный характер	Идеи наказуемы
Инновационность	Инновационная идея лежит в основе создания организации	Развиваются инновационные процессы предыдущего этапа	Продуктовые и сервисные инновации; повышается уровень инновационности	Снижение уровня инновационной активности	Отсутствуют инновации
Характеристика особенностей персонала	Инициативные, коммуникабельные, новаторы	Организационная закреплённость	Гибкость в изменяющихся условиях	Максимальная результативность	Узкоориентированные работники
Основные задачи в управлении персоналом	Руководство занимается кадровым администрированием, подбором и отбором персонала	Подбор и отбор персонала, активно происходит обучение и развитие персонала	Оценка деятельности персонала, обучение и развитие, стимулирование и мотивация	Подбор, отбор персонала, обучение и развитие, особое внимание уделяется оценке деятельности	Основной задачей является оценка деятельности персонала, второстепенной – кадровое администрирование

Источник: составлено автором.

Рассмотрим более подробно основные характеристики организаций, соответствующие стадиям ЖЦО.

На стадии *рождения* организации формируются, юридически оформляются. На этом этапе происходит технико-экономическое становление, накопление активов организациями, объемы производства и продаж растут медленными темпами. Организации совершенствуют выпускаемую продукцию, технологии, решают проблемы производства и эффективности. На этой стадии ЖЦО, как правило, имеют неформальную структуру и систему управления, которые возглавляет менеджер-собственник (или группа учредителей). В организациях нет специальной системы подбора персонала, оценки результатов его работы, отсутствует определенная форма одежды, нет званий, привилегий или иерархий, должностных обязанностей, четкой стратегии, схем вознаграждения, пенсионных планов и условий карьерного роста, поэтому наблюдается высокая текучесть кадров. На рассматриваемой стадии организациям присуща высокая степень централизации, авторитарности, доминируют прочные межличностные отношения. Руководители обладают высокой креативностью, качествами лидера, способностью увлечь идеей, сильным и волевым характером, решительностью, активностью и настойчивостью. В коллективе присутствует атмосфера повышенной тревожности, что побуждает персонал работать с полной самоотдачей, не глядя на часы. В организациях преобладает персонал, который инициативен, коммуникабелен, готов рисковать, не боится ответственности. Проводится мало общих собраний, поэтому отдельного помещения для совещаний и собраний нет. Из-за недостатка свободного места одним столом и компьютером пользуются несколько работников. Наблюдается малая сменяемость ведущих сотрудников. Наиболее эффективным способом мотивации работников является постановка соразмерных их потенциалу задач. Актуализированная потребность работников на данной стадии – потребность в самореализации. Приоритетными направлениями развития являются: ориентация на продукт, инновационность, гибкость, готовность к изменениям, поиск ресурсов для выживания (денежных средств); источниками финансовых средств выступают кредиты, оборотный капитал, продажа акций. Планирование в основном краткосрочное, зачастую плановые показатели превышают фактические. Именно на этой стадии важным источником эффективности деятельности является креативность, проявляющаяся в разработке идеи, оценке возможностей, завоевании своей ниши посредством введения инноваций.

На стадии *роста* наблюдается устойчивый приток денежных средств, потребители совершают повторные покупки, увеличивается численность персонала. Предпринимаются попытки расширения объемов рынка сбыта. Развиваются инновационные процессы предыдущего этапа, однако они становятся более четкими и направленными. Нововведения встречают существенное сопротивление. Формируется индивидуальный фирменный стиль: торговые марки, логотипы, фирменные шрифты, цвета и т.п. Деятельность становится направленной на потребности клиентов. Стадия роста – это этап упрочнения рыночных позиций, выработки конкурентной стратегии, повышения роли маркетинга в управлении. Производство характеризуется интенсивной модернизацией, растет качество продукции. Доля заемных средств в активах организации заметно сокращается. Показатели финансовой устойчивости и платежеспособности уже стабильны. Если же они не стабилизировались, это означает, что организации требуется пересмотреть маркетинговую стратегию и заемную политику. Показатели оборачиваемости оборотного капитала и рентабельности продаж растут. Организации на этом этапе отличаются тем, что формируется группа лидеров, работающих в одном направлении и делящих все трудности одинаково. Большинство руководителей отличаются высокой креативностью. В организациях профессиональными менеджерами формируется жесткая функциональная структура управления, подкрепленная специализацией и формальными коммуникациями, появляется делегирование полномочий, система контроля. Формируется миссия, создается система формальных правил и функциональных обязанностей. Происходит становление организационной культуры, разработка первоначальных приоритетных ценностей, целей, налаживание внешних и внутренних связей. Персонал организации становится неспособен к самоконтролю и самодисциплине. В коллективе часто происходят межличностные конфликты. Внешний вид работников меняется, преобладают строгие костюмы. Руководство считает, что первоочередным побудительным мотивом работников является оплата труда, наблюдается непоследовательность, случайность в системах материального и морального стимулирования. Организации растут, расширяются, вследствие чего возникают проблемы, связанные с нехваткой кадров, несоответствием организационной структуры системе управления. Скорость реакции организации на изменения внешней среды снижается.

Таким образом, на стадии роста организациям свойственно быстрое увеличение прибыли, численности персонала, упрочнение рыночных позиций, повышается роль маркетинга в управлении. Исходя из этого она и называется стадией роста.

На стадии *расцвета* организации достигают устойчивого положения на рынке, финансовой устойчивости, высокой технической оснащенности, конкурентоспособности продукции. Система управления становится более четкой: стабилизируется структура, вводятся нормы и правила, определяется распорядок. Организационная структура становится более гибкой, зачастую формируются стратегические группы. В организациях применяется долгосрочное планирование, используется командная работа, самодис-

циплина, матричная структура управления. Вводятся внутренние команды консультантов, которые не руководят подразделениями, а помогают руководителям профессиональными советами. Поощряются любые новые идеи и критика. Власть централизуется, увеличивается значение руководящего органа, принятие решений становится более обоснованным, формируется устойчивая система с низкой зависимостью от звеньев. В работниках ценятся опыт и стаж, продвигаются сотрудники с идеями, способные предложить и реализовать что-то новое. Появляются совершенно новые, уникальные системы мотивации труда, такие как бонусы, участие в прибыли организации, и как следствие, заметны значительные разногласия в коллективе, оппозиция. Происходит утверждение фирменного стиля, управление имиджем и репутацией организации. То есть на этой стадии организации достигают устойчивого положения на рынке. Продолжительность стадии определяется эффективностью внедряемых инноваций. Именно поэтому эта, третья, стадия жизненного цикла называется стадией расцвета. На этой стадии выделена точка бифуркации, которая предотвращает преждевременное старение за счет внедрения инноваций с целью пролонгации этой стадии.

На стадии *стабилизации* организации занимают прочное положение. Такое состояние свойственно зрелым, крупным компаниям, у которых число сфер бизнеса особенно велико. Верхний уровень управления сосредотачивается на общем стратегическом развитии и постепенно теряет контроль над разросшейся и усложнившейся организацией. Вследствие чего происходит чрезмерная бюрократизация всей системы управления. Среднему звену менеджеров делегируют достаточно власти и полномочий для проникновения на новые рынки и развития новых продуктов. Организации на этой стадии сложны в управлении, излишне бюрократизированы, трудно поддаются внедрению радикальных новшеств. На рассматриваемом этапе присутствует консерватизм в нововведениях, слабая реакция на новую продукцию, наблюдается слабый динамизм в научных структурах. Происходит усложнение коммуникационных связей, обусловленное большой численностью управленческого персонала. Формируются подходы в управлении, имеющие направленный на время и конкретного работника характер. Происходит рост разрыва между декларируемой и реальной организационной культурой. Работники в большей степени склонны реагировать на воздействие своих товарищей, чем на инициативы руководства. Для того чтобы не допустить перехода на стадию «упадок», важна инновационность, гибкость, интенсивная командная работа, своевременная адаптация к изменениям внешней среды. На этой стадии организация работает оптимально, добивается высоких конкурентных преимуществ, гибкости межфирменного взаимодействия и максимального синергического эффекта. Основой корпоративного взаимодействия являются контрактные отношения не только с внешними партнерами, но и с подразделениями. Высшее руководство отвечает за финансовое и материально-техническое обеспечение. Менеджеры несут ответственность, прежде всего, за конкурентную позицию и максимизацию собственного капитала, выражаемую рыночной стоимостью обыкновенной акции организации. Корпоративные менеджеры используют эффект синергии (взаимосиление общего эффекта), который проявляется, по И. Ансоффу, за счет интеграции, конкурентных преимуществ, фирменного и межфирменного взаимодействия, долгосрочного инвестирования, инновационной деятельности и пр., а также за счет синергизма управленческих процессов. Здесь необходимо привлекать дополнительные средства для обновления основных фондов. На этой стадии основные фонды могут достигнуть определенного уровня морального и физического износа, в связи с чем возникает потребность в их обновлении. В этом случае переход на качественно новый технический и технологический уровень по причине увеличения объемов производства, повышения качества продукции позволит организации отдалить переход организации на следующий этап спада. Этому периоду характерно и скопление на складах большого количества сырья, материалов, а также готовой продукции. В этом случае снижается оборачиваемость оборотных активов и рентабельность продаж. В подобном случае необходим переход на качественно новый технико-технологический уровень производства и активный маркетинг.

При переходе на следующую стадию организации используют приобретенные возможности, что позволяет им успешно функционировать. Организации развиваются при условии достижения между внутренней и внешней средой динамического равновесия. На этой стадии не всегда присутствуют признаки развития организаций, наблюдается инертность в управлении, поэтому четвертая стадия жизненного цикла называется стадией стабилизации. На стадии стабилизации находится точка перелома в ЖЦО и начало процесса деградации.

Стадия *спада* отражается в разрыве решений и их реализации, подавлении развития функционированием, обособленности подразделений, бюрократизации и приводит к ликвидации организации. Происходит старение ресурсов: материальных, кадровых, информационных, организационных. Этот этап характеризуется слабым маркетингом, высокой долей заемных средств. Большое влияние на эффективность функционирования организаций оказывают внешние факторы. Происходит дестабилизация финансовых и экономических показателей. Необходим контроль и анализ всех показателей, на основании которого должен быть разработан комплекс мероприятий по финансово-экономическому оздоровлению

организации. Происходит неприятие организационной культуры персоналом, особенно новыми сотрудниками, возникает необходимость в ее обновлении. Организационная культура не отвечает требованиям организации, не может выполнять свои функции. Таким образом, важнейшим принципом поддержания эффективности функционирования организации на этапе спада является постоянный контроль финансово-экономических показателей с целью обнаружения сигналов о снижении эффективности и немедленной реакции на эти сигналы. На пятой стадии в результате конкуренции, сокращающегося рынка снижается спрос на продукцию или услуги, прибыльность организации, что свидетельствует о разрушении организации. Организации начинают процесс ликвидации, следовательно, пятая стадия ЖЦО называется стадией спада. Стадии стабилизации и спада не являются необратимыми.

Заключение. Согласно интегрированной модели креативный менеджмент является инструментом управления инновационным развитием организаций. Новизна предложенной модели состоит в выявленной взаимосвязи характера инновационности, креативного менеджмента персонала со стадиями ЖЦО. Предложенная интегрированная модель позволяет разработать инструментарий для ускорения прохождения организациями стадий рождения и роста, возврата на стадию расцвета со стадий стабилизации и спада.

ЛИТЕРАТУРА

1. Будова, Е.В. Теория организации: учеб.-метод. компл. / сост. и общ. ред. Е.В. Будовой. – Новополюк: УО «ПГУ», 2009. – 261 с.
2. Филонович, С.Р. Использование моделей жизненного цикла организации в организационной диагностике / С.Р. Филонович // Социологические исследования. – 2005. – № 4. – С. 53 – 64.
3. Широкова, Г.В. Концепция жизненного цикла в современных организационных и управленческих исследованиях / Г.В. Широкова, Т.Н. Клемина, Т.П. Козырева // Вестн. С-Петербург. ун-та. – 2007. – Сер. 8, вып. 2. – С. 3 – 31.
4. Адизес, И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес; пер. с англ. под науч. ред. А.Г. Сеферяна. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.
5. Широкова, Г.В. Модели жизненных циклов организаций: теоретический анализ и эмпирические исследования / Г.В. Широкова, О.Ю. Серова // Вестн. С-Петербург. ун-та. – 2006. Сер. 8, вып. 1. – С. 14 – 18.
6. Широкова, Г.В. Особенности формирования жизненных циклов Российских компаний (эмпирический анализ) / Г.В. Широкова, И.С. Меркульева, О.Ю. Серова // Рос. журнал менеджмента. – 2006. – Т. 4, № 3. – С. 3 – 26.
7. Широкова, Г.В. Характеристики стадий жизненного цикла Российских компаний, созданных «с нуля» / Г.В. Широкова // Рос. журнал менеджмента. – 2007. – Т. 5, № 4. – С. 3 – 20.
8. Широкова, Г.В. Жизненный цикл организации: эмпирические исследования и теоретические подходы / Г. В. Широкова // Рос. журнал менеджмента. – 2007. – Т. 5, № 3. – С. 85 – 90.
9. Пригожин, А.И. Методы развития организаций / А.И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 864 с. – (Приложение к журналу «Консультант», 9 – 2003).
10. Антикризисное управление: учебник / под общ. ред. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 432 с.

Поступила 04.03.2013

AN INTEGRATED MODEL OF THE LIFE-CYCLE OF AN ORGANIZATION

E. BUDOVA

The materials of researches of models and theories of life cycles of an organization are generalized. Studying of the most known models of life cycles allowed to define a circle of problems lifted by various authors: the reasons of emergence of cycles, quantity of stages, change of various characteristics of an organization on the stages of a life cycle, sequence and duration of stages, possibility of diagnostics of a concrete stage of the life cycle, use of administrative mechanisms at various stages of development. The solution of the specified problems promoted creation of the integrated model of the life cycle of an organization the main characteristics of which are presented. In the integrated model the importance of creative management of the personnel for development of innovative activity of an organization, its role in development of the organizations are emphasized. Innovations as bifurcation points in development of organizations are presented and their role in the model of life cycle is emphasized.