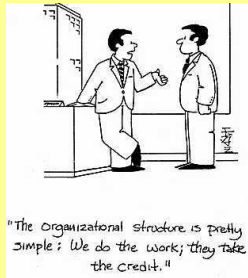


Жизненный цикл организации

Курс Теория организаций
Павел Васильевич Романов

Рациональные системы

- Планирование развития, роль консультирования
- Изменения, влияющие на численность персонала, результат нововведений
- Предпосылка "рациональности" деятельности менеджеров
- Разработка и реализация социальных проектов реконструкции организации
- Сбои и дисфункции – результаты дефекта исходного проекта, ошибки реализации
- Кризисы -патология



Естественные системы



- Жизненный цикл
- Анализ этапов, прогноз результатов
- Естественный процесс, качественные изменения, зависимость от возраста
- Логика организационного развития
- Организация как квазиприродная самоорганизующаяся система, развивающихся по неким объективным законам
- Кризисы – нормальное состояние

Открытые системы

- Способность к адаптации
- Консультирование, направленное на повышение уровня адаптации
- Динамика сложности, упорядоченности, с течением времени
- Внешняя среда как фактор организационного развития
- Кризисы – как проявление сбоев в адаптационных качествах
- Борьба за ресурсы



Дж. Гарднер писал:

- “Как люди и растения, организации также имеют свой жизненный цикл. Они проходят время зеленой и гибкой юности, расцвета и сучковатой старости... Организации могут преодолеть время от юности до старости за два или три десятилетия, а могут жить веками”.

А. Даун: “Движущие силы роста” (1967)



“Where do I see myself in five years?
If you ask one more stupid question, prison.”

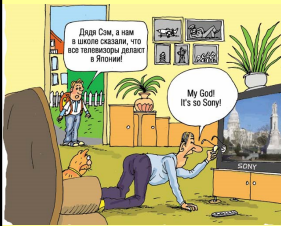
- Одна из самых ранних моделей,
- Пример правительственных комитетов
- Три основных стадии роста и развития организаций
- Первая стадия - борьба за автономию
- Вторая стадия - стремительного роста
- Последняя стадия - замедления

Г. Липпитт и У. Шмидт: “Управленческое участие” (1967)

- Одна из первых моделей жизненных циклов организации, работающей в частном секторе
- Корпорации проходят три стадии в развитии Рождение - создание управленческих систем и достижение жизнеспособности
- Юность - развитие устойчивости и репутации
- Зрелость - достижение уникальности и способности к приспособлению в изменяющихся областях работы
- Шесть основных задач управления, которые изменяются от стадии к стадии



Б. Скотт: “Стратегия и структура” (1971)



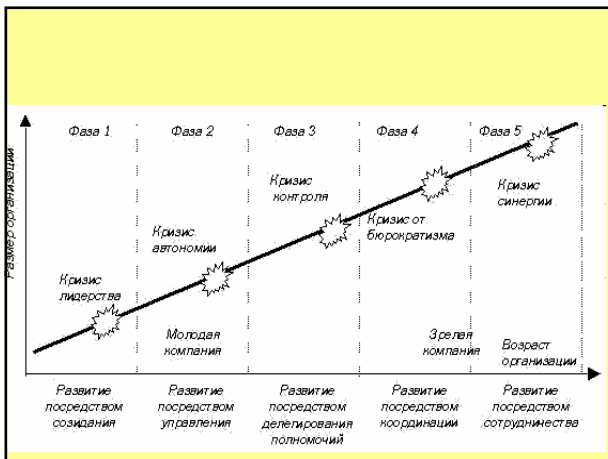
- Три отдельных типа организаций, которые следуют в исторической последовательности
- Начальный этап неформальной бюрократии (как он это называет - “шоу одного человека”)
- Этап зрелости - формализованной бюрократии,
- Далее - разнообразные промышленные конгломератов

Л.Грейнер: “Проблемы лидерства на стадиях Эволюции и Революции” (1972)

- Будущее организации определено ее организационной историей в большей степени, чем внешними силами
- Поведение определяется предыдущими событиями, а не будущим.
- Ряд стадий, через которые должны пройти развивающиеся компании.
- Жизнь организации состоит в продвижении компании через стадии, где каждый эволюционный период создает его собственную революцию
- Революция - бурный период в развитии организации, требующий серьезного пересмотра методов управления
- Путь организации из одной стадии своего развития к следующей лежит через преодоление соответствующего кризиса данного переходного периода.







У. Торберт: "Ментальность членов организации" (1974)

- Организационное развитие тесно связано с развитием чувства общности персонала
- Развитие происходит от индивидуальности и диффузности групп к чувству принадлежности и причастности к коллективу

Ф.Лиден: “Функциональные проблемы” (1975)

- Функциональные проблемы связаны со стадиями своего развития организации
- Проблема адаптации к окружающей среде (новая организация фокусируется на адаптации и завоевание своей ниши в изменяющейся внешней среде. В основном это достигается через инновации)
- Приобретение ресурсов (это приобретение ресурсов и развитие методов работы процедур)
- Достижение целей (постановка целей и получение прибыли)
- Поддержка образцов (придается значение поддержанию поведенческих паттернов и институционализации структур)

Жизненный цикл организации

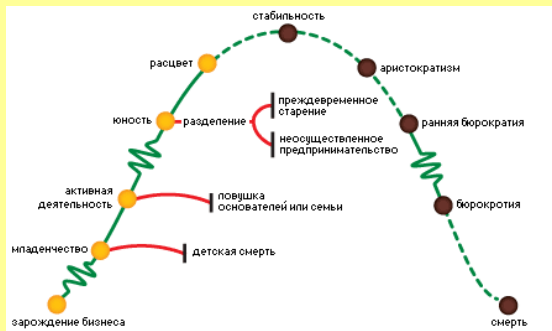


Д.Кац и Р.Кан: “Организационная структура” (1978)

- Тщательная разработка организационной структуры
- три основных стадии развития
- Стадия простых систем
- Устойчивая стадия организации
- Стадия разработки структур
- Главные предпосылки успеха организации не внутри, а вне ее
- Организации - сложные открытые системы, состоящие из нескольких взаимозависимых подсистем

И. Адизес: “Теория жизненных циклов организации” (1979)

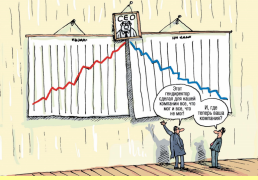
- Эволюционно-телеологическая модель организационного развития
- процесс развития как аналог процессов в развитии биологического организма
- Процесс организационного развития представляется как естественный, поэтапный и запрограммированный
- Предусматривает неизбежное и поэтапное прохождение организацией в ходе развития ряда обязательных фаз (стадий)
- Невозможно перепрыгнуть через отдельные фазы.
- Два важнейших параметра жизнедеятельности организации: гибкости и контролируемости (управляемости).
- Трудности и проблемы роста
- На каждом этапе две категории проблем - болезни роста и организационные патологии
- При правильной стратегии и тактике развития организации она может достигнуть расцвета и, в принципе, находиться в этом состоянии достаточно долго



Дж. Кимберли: “Внешний социальный контроль, структура работы и отношения с окружающей средой” (1979)

- Изучение создания и развития медицинских школ
- Первая распознаваемая стадия возникает еще до фактического создания организации - стадия выстраивание ресурсов и формирование будущей идеологии
- Вторая стадия развития, выбор “главных схем перемещения”, найм персонала
- Третья стадия включает формирование организационной идентичности
- На четвертой стадии правила становятся более ригидными, структура - формализованной, организация становится более консервативной и предсказуемой в ответ на давление внешней среды

Р. Куинн и К. Камерон: “Интегративная модель” (1983)



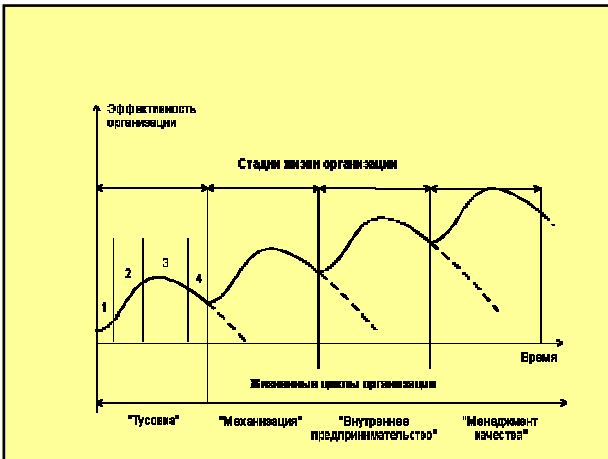
- Обобщающий вариант
- Выделении четырех стадий развития
- Акцент на эффективности деятельности организации и её критериях на различных стадиях

Проблемы построения жизненных циклов

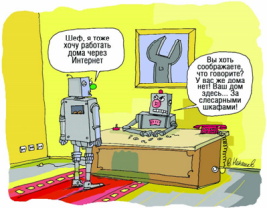
- Не сложилось единого мнения ни о механизмах развития, ни о структуре, ни об источниках, ни о форме изменений.
- Эффект “Вавилонской башни”
- Не было проведено полноценного и долгосрочного экспериментального исследования для подтверждения валидности предложенных моделей
- Выделение стадий развития было основано либо на различных типах уже существующих организаций, либо на устойчивых характеристиках организаций, преодолевших разные стадии развития
- Проведение исследований затруднено по следующим причинам
- Организации к моменту исследования находятся на какой-либо стадии развития
- Период рождения организации может занимать до нескольких лет, изучение процесса создания разных
- Широко известные фирмы зачастую публикуют данные о своем развитии и изменениях, происходящих внутри организации (во всяком случае, такую информацию можно найти в СМИ), в то время как маленькие фирмы такой возможности не имеют
- Существуют искажения публикуемой информации
- Различные организационные феномены (структура, индивидуальное мышление, функциональные проблемы, стили лидерства и т.д.) но похожие жизненные циклы организации

Критерии определения стадии развития организации Д. Миллер и П. Фризен

Фазы развития	Критерии
Рождение	Возраст фирмы младше 10 лет, имеет неформальную структуру, во главе управления – менеджер-собственник
Развитие	Уровень продаж возрастает более чем на 15%, функционально организованная структура, политика формализована
Зрелость	Уровень продаж растет, но прирост составляет менее 15%, более бюрократическая организация
Расцвет	Уровень продаж снова возрастает более чем на 15%, используются сложные системы контроля и планирования
Стад	Ограничение выпуска продукции, прибыль падает

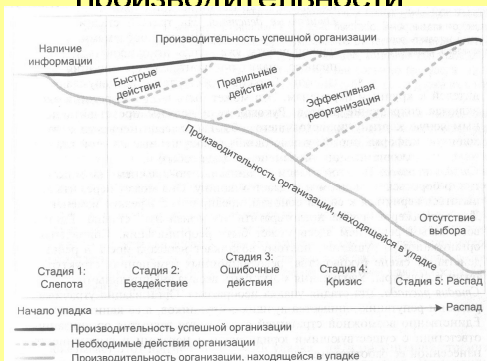


Проблемы жизненного цикла



- Различные темпы развития – в разных условиях окружающей среды, на разных этапах жизненного цикла
- Эволюция, революция, распад
- Кризис или разлад?
- Куда включить смерть организации
- Кризис развития

Стадии упадка и снижения производительности



Рекомендованная литература

- Дафт Р. Теория организаций. М.: Юнити-Дана, 2006. с.373-407
- Щербина В.В. Социальные теории организаций: Словарь. М: Инфра-М, 2000. – департаментализация (с. 38), теория жизненных циклов организации (189),
- Пригожин А. Методы развития организации /Теория организаций. Антология. М: Академический проект, Гоадеамус, 2005. с.689-711

Жизненный цикл организации

Курс теории организаций
Павел Васильевич Романов
