(cc) BY

Мещерякова Александра Евгеньевна
студентка
ФГАОУ ВО «Самарский национальный исследовательский университет
им. академика С.П. Королева»
г. Самара, Самарская область

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ИЦХАКУ АДИЗЕСУ

Аннотация*: в статье рассматривается модель жизненного цикла организации и его этапы с точки зрения Ицхака Адизеса.*

Ключевые слова*: проект, проектная деятельность, организация проектной деятельности, Ицхак Адизес, стратегический анализ.*

На рис. 1 представлена модель жизненного цикла организации по Ицхаку Адизесу.

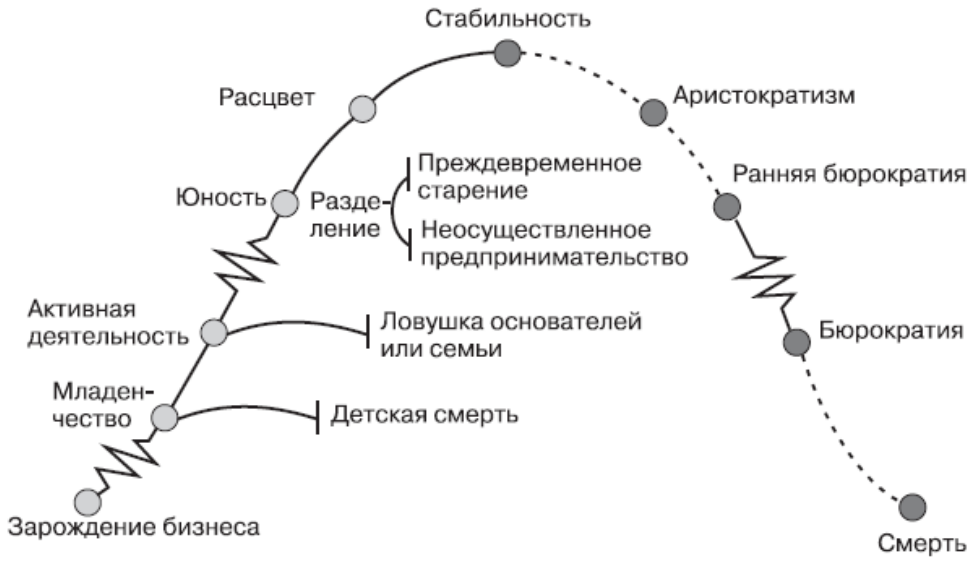

Рис. 1. Модель жизненного цикла И. Адизеса

И. Адизес довольно полно и последовательно описал содержание каждого из предложенных к рассмотрению этапов.

Этап 1 «Зарождение бизнеса». Существует идея, но не существует организации, есть бизнес-план, существует функция E, бизнес-план обеспечит функцию A, если есть описания системы ценностей для коллектива – расширится функция I, при этом начнет работать функция P – организация начнет создаваться. Код организации на данном этапе Eaip.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Этап 2 «Младенчество». Рождение компании происходит тогда, когда основатель переходит от бизнес-плана к непосредственно его выполнению. Поскольку функция E отвечает за долгосрочную результативность, а P – за краткосрочную результативность, то на этапе младенчества E слабеет, а P наоборот – теряет силу. Код организации на данном этапе – Paei, что подразумевает исключительно работу над организацией. Труд основателя организации, сконцентрированные полномочия, акцентирование внимания на краткосрочных результатах – основные факторы выживания организации на данном этапе. Проблемы решаются по мере их поступления, работает команда единомышленников не за деньги, а на перспективу. Данный этап не может быть долгим, если совместными усилиями компания выжила – наступает стабильность, нарастает поток клиентов, организация переходит к очередному этапу жизненного цикла.

Этап 3 «Активная деятельность». На данном этапе организация становится жизнеспособной. Опишем функции, характеризующие данный этап. Основной становится функция E – ведь руководитель компании, все более рискуя, берется за новые сегменты бизнеса, при этом цели распыляются. Таким, образом, требуется синхронизировать функции E и P, ведь эти функции, по мнению И. Адизеса, несовместимы, повышение E ведет к уменьшению P и наоборот. Функциональный код здорового роста на данном этапе имеет вид PaEi. Серьезная проблема, присущая данному этапу – инициатив множества, а порядка нет, что говорит о дисбалансе функций E и A. Структура организации сформирована вокруг персонала – пока еще трудно понять распределение полномочий, происходит гиперконтроль со стороны руководителя.

Этап 3 «Юность». Необходимо развивать функцию A – устанавливать порядок в организации, этап весьма непрост, недаром на рис. 2 этот этап показан зигзагообразными линиями. На данном этапе необходимо решить три главных проблемы: делегирование полномочий; смена руководителей; смена целевых ориентиров.

Функциональный код здорового этапа «Юности» имеет вид pAEi. Возрастающая функция A стабилизирует функцию E, но не влияет на ее

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

уменьшение / увеличение. Организация становится более предсказуемой и контролируемой. Усиление функции А должно происходить весьма последовательно, иначе оно может привести к кадровому кризису – уходу перспективного управленческого персонала. Наличие общей цели организации позволит развить функцию I, позволяющей компании сохранить целостность. Конфликты на данном этапе совершенно неизбежны.

Этап 4 «Расцвет». Организация гибка и управляема. В первую очередь решатся вопросы кадров, мотивации, оплаты труда, аттестации, тренинга и набора успешного персонала. Сотрудника – вот главная ценность компании на данном этапе. Система отлажена и работает, все сбалансировано. На данном этапе развития ценен командный персонал, сотрудники, которые талантливы, достаточно скромны и способны ужиться в любом коллективе, дополняя друг друга. Функциональный код данного этапа PAEI – возникают комплементарные команды.

Этап 5 «Стабильность». По мере прохождения этапа расцвета с переходом к этапу стабильности изменяется интеграция и соотношение функций P и E – относится к содержанию, A и I относится к форме. На данном этапе форма уже начинает преобладать над содержанием, то есть организация минует пик своего развития и стремится к закату. Стабильность успокаивает руководителей. Функциональный код для данного этапа – PAei. Инициативность коллектива снижается. При ослабевании предпринимательской функции замирает инновационная деятельность.

Этап 6 «Аристократизм». Функциональный код данного этапа жизненного цикла pAeI. Есть управляемость, есть интеграция коллектива, внешне компания стабильна, но теряются функции E и P, результаты теряются. Сотрудникам носителям функции E, которые креативны и инновационны непросто работать в данной организации. На этом этапе еще не поздно вернуть организацию к этапу расцвета, необходимо применить ряд соответствующих инструментов, в первую очередь связанных с развитием функции E.

Этап 7 «Ранняя бюрократия». На данном этапе функция интеграции коллектива I ослабевает, единомышленники превращаются в недоверчивых

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

интриганов. Сотрудники, которые понимают процесс развала организации и стараются что-то изменить подвергаются необоснованным гонениям, организация теряет клиентов и рынок. Функциональный код данного этапа жизненного цикла имеет вид pA0i, управляемость есть, а вот функция E отсутствует напрочь, на ее месте ставим ноль.

Этап 8 «Бюрократизация». Организация становится формой без содержания, управление, правила и процедуры отлажены на максимальную возможность, но эффект от деятельности организации отсутствует. Разрушение такой организации никому не принесет вреда, работают в такой организации люди, не желающие что-то менять. Функциональный код данного этапа организации 00A0.

Этап 9 «Смерть». Организация не способна противиться внешней среде, ресурс тает, а людей, способных что-то изменить нет. Смерть компании наступает путем потери административной функции, последней связывающей воедино функции, функциональный код этапа – четыре нуля.

Также кривая жизненного цикла товара может иметь зигзагообразную форму, тем самым показывая, что один и тот же товар может проходить несколько стадий роста, зрелости и спада. Данную кривую периодически называют гребешковой.

Список литературы

1. Олдмиксон А.И. Английский язык для профиля «Менеджмент в спорте»: учебное пособие / А.И. Олдмиксон, Т.Н. Любимова, А.А. Луговая. – М.: Прометей, 2019. – 122 с.

2. Петров А.Н. Менеджмент: учебник для академического бакалавриата: в 2-х ч. Ч. 1 / А.Н. Петров. – М.: Юрайт, 2019. – 350 с.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)