

## РАЗВИТИЕ СТАДИЙ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники  
г. Минск, Республика Беларусь

Шнигир М.А., Скоробогатая А.С

Крум Э.В. – старший преподаватель, магистр экономических наук

Актуальность выбранной темы исследования исходит из особенностей рыночных условий хозяйствования в нашей стране.

В современных условиях, когда всё постоянно преобразуется, изменяются и организации (зарождаются, развиваются, добиваются успехов, ослабевают и, в конце концов, прекращают свое существование). Немногие из них существуют бесконечно долго, ни одна не живет без изменений. Новые организации формируются ежедневно. В то же время каждый день сотни организаций ликвидируются и уходят с рынка навсегда.

Как показывают исследования зарубежных экономистов, средний срок жизни организации в экономически стабильной Америке – 40 лет, в странах Западной Европы – 30 -35 лет. Разумеется, существуют и организации-долгожители, срок существования которых переваливает за 200 лет. По статистике в странах СНГ в первые 3 года работы прекращают свое существование 65% организаций.

Рассмотрим основные понятия.

**Жизненный цикл организации** — совокупность стадий развития, которые проходит организация за период своего существования.

Слово «**кризис**» происходит от греческого crisis, которое означает «приговор, решение по какому-либо вопросу или в сомнительной ситуации».

Применительно к бизнесу **кризис** - это период нестабильности, ситуация, когда надвигаются серьезные перемены. При этом результат перемен может быть как крайне неблагоприятный, так и положительный. Но однозначно, что любой кризис представляет собой угрозу выживанию предприятия.

Любая организация развивается по определенным законам. Соответственно законы развития организации предусматривают наличие в процессе развития определенных системных кризисов.

Этапы развития и кризисы роста организации по-другому можно назвать жизненным циклом организации. Несмотря на уникальность каждой компании, весь период ее существования можно разбить на основные этапы, через которые она проходит. Переход от одного этапа к другому связан с осуществлением изменений. Для того чтобы облегчить проведение изменений и переход от одного этапа к другому, необходимо знать особенности каждого этапа в этой цепочке.

На рисунке представлены основные этапы жизненного цикла организации.



Переход организации с одной стадии на другую может сопровождаться различными видами кризисов: в управлении финансами, в управлении персоналом предприятия, кризис стратегического развития предприятия, кризис на стадии жизненного цикла предприятия и др.

В экономической литературе представлено достаточно много вариантов классификаций этапов развития организации (Леон Данко или Л. Грейнер), но любая классификация состоит в том, что описывает развитие организации.

Таким образом, современные организации, действующие в условиях непрерывных изменений внешней среды, представляют нам также примеры постоянно «мутирующих» и меняющихся структур. Они

переживают череду процессов централизации, слияний и децентрализации, а также реструктурирования систем менеджмента, вплоть до процедур реструктуризации собственности и развития сети малых фирм вокруг сохраненного ядра материнской компании.

При описании жизненного цикла организации необходимо иметь в виду, что все переходы с одной стадии развития на другую сопровождаются системными кризисами в организации. Эти процессы могут быть медленными, затянутыми что может в итоге отразиться на проблемах во внутренней структуре организации.

Рассмотрим особенности стадий жизненного цикла организации.

**Детство.** Это опасный период, поскольку наибольшее количество неудач происходит в течение первых лет после возникновения организации. Как показывает мировая практика, огромное число организаций небольшого масштаба терпят неудачу из-за некомпетентности и неопытности руководства. Каждое второе предприятие малого бизнеса терпит крах в течение двух лет, четыре из пяти предприятий - в течение пяти лет своего существования. Задачей данного периода является достижение быстрого успеха, а его целями — здоровое существование и развитие, а не простое выживание. Нередко вся работа выполняется на пределе возможностей, чтобы не потерять темп возрастающего успеха. Управление осуществляется деятельным и подготовленным руководителем и его первоначальной командой.

**Отрочество.** Во время данного этапа рост организации осуществляется, как правило, несистематично, рывками. Организация все больше набирает силу, однако координация проводится ниже оптимального уровня. Более организованные процедуры постепенно заменяют рискованную страсть к успеху. Налаживаются планирование, разработка бюджетов, прогнозов. Расширяется прием на работу новых специалистов, что вызывает трения с прежним кадровым составом. Основатели организации вынуждены больше выполнять роль непосредственных руководителей, а не предпринимателей, проводя систематическое планирование, координацию, управление и контроль.

**Ранняя зрелость.** Отличительные признаки — экспансия, дифференциация и, возможно, диверсификация. Образуются структурные подразделения, результаты деятельности которых измеряются полученной прибылью. Используются многие общепринятые методы оценки эффективности, должностные инструкции, делегирование полномочий, нормы производительности, экспертиза, организация обучения и развития. Однако начинают проявляться тенденции к бюрократизму и борьбе за власть, местничеству и стремлению добиваться успеха любой ценой.

**Расцвет сил.** Структура, координация, стабильность и контроль должны иметь такое же значение, как и инновации, совершенствование всех частей организации и децентрализация. Принимается концепция структурных подразделений, результаты деятельности которых измеряются полученной прибылью. Новая продукция, рынок сбыта и технологии должны быть управляемы, а квалификационные навыки управленческого персонала — более отточенны. С ускорением темпов роста по сравнению с предыдущими стадиями организация нередко переоценивает свои успехи и возможности.

**Полная зрелость.** Имея компетентное, но не всегда ответственное руководство, организация действует практически сама по себе. Весьма часто устанавливается нежелательное состояние всеобщего благодушия. Несмотря на то, что уровень доходов вполне приемлемый, темпы роста замедляются. Организация может отклоняться от своих первоначальных целей под влиянием общественного мнения. Вместе с тем слабости слишком очевидны. Эти симптомы нередко игнорируются руководством.

**Старение.** Этот этап никогда бы не наступил, если бы руководство организации постоянно сознавало необходимость обновления.

Конкуренты неизменно претендуют на долю организации на рынке. Бюрократическая волокита, не всегда обоснованная стратегия, неэффективная система мотиваций, громоздкая система контроля, закрытость к новым идеям — все это, вместе взятое, создает условия для «закупорки артерий». Как показывает практика, очень трудно остановиться и прекратить выполнение непродуктивной работы. В результате организация постепенно начинает распадаться. Она вынуждена либо принять жесткую систему обновления, либо погибнуть как самостоятельная структура, влившись в приобретающую ее корпорацию. Организация откатывается назад, и вновь начинается борьба за ее выживание.

**Обновление.** Организация в состоянии подняться из пепла как Феникс. Это может сделать новая команда руководителей, уполномоченных на проведение реорганизации и осуществление плановой программы внутреннего организационного развития.

**Вывод.**

Стадии жизненного цикла предприятия можно сравнить со стадиями жизни человека.

Многочисленные исследования показывают, что организации в течение жизненного цикла:

- уверенно развиваются, когда имеют обоснованную стратегию и эффективно используют ресурсы;
- перестраиваются, когда перестают отвечать избранным целям;
- погибают, когда оказываются неспособными выполнять свои задачи.

Кризис на предприятии может наступить на любом этапе развития предприятия. Он может как помочь организации, так и уничтожить ее. Всё зависит от того предпримут ли собственники меры для скачка вперед, либо нет.

Список использованных источников:

1. Теория организации. Мильнер Б.З. 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2000. — 480 с.