



**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА**
Кафедра управления образованием

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ
СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

МОДЕЛЬ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ И. АДIZESА

Кравцов А. О.,
кандидат педагогических наук, доцент
кафедры управления образованием
РГПУ им. А.И. Герцена
Санкт-Петербург
ak90@yandex.ru



ПРОБЛЕМЫ И ПЕРЕМЕННЫ

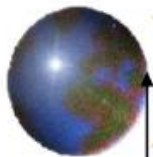
- рост организации — перемены — проблемы.
- **normal problems**, проблемы предсказуемые, появляющиеся на определенном этапе жизненного цикла. Эти проблемы не требуют больших затрат и достаточно легко решаются внутри самой компании.
- **abnormal problems**, или «организационные патологии», требуют воздействия извне. Опасность этих проблем состоит в том, что они появляются не в свое время, не на своей стадии, а значит, их нельзя прогнозировать.

Ключевые параметры жизнедеятельности организации

- гибкость
- контролируемости

Модель жизненного цикла развития организации И. Адизеса





Жизненный цикл организации по Адизесу





Модель

РАЕІ

- ❊ **Р** – исполнение
- ❊ **А** – администрация
- ❊ **Е** – предпринимательство
- ❊ **І** -интеграция





раЕі: стадия

«Ужасивание»

- Стадия предшествует созданию
- Тестирование идеи в отношении организации рыночных
- Тестирование идеи в отношении возможностей
- К
- Формирование источников капитала предпринимательской энергии



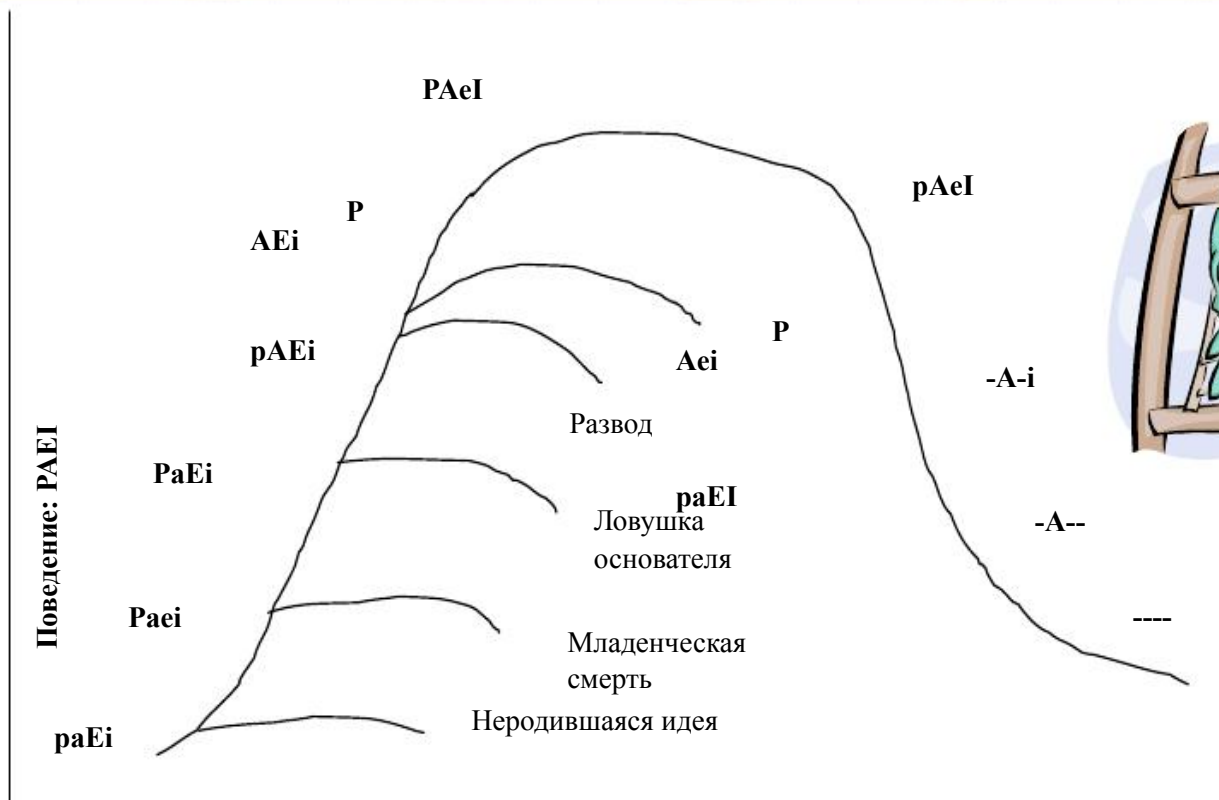


Рәеі:

«Мәдәниәт»

- Ориентация на действия
- Действие систем, процедур и правил
- Высокая уязвимость компании, необходимость в антикризисном лидер-основателе управления
- единолично принимает решения





Старение = f(Стремление)

Стремление = f (Желаемые условия/ Существующие условия)

Преждевременная смерть



рАЕі:

«Юность»

- Делегирование полномочий
- Изменение в руководстве –

от профессиональному
предпринимательства к
• Методология

• Конфликты

«старослужащими» и

«новичками»





РАЕi: «Ранний



рассвет»

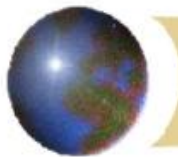
- Разделяемые всеми видение
- и
- Внедрение регулярного
ценности
- менеджмента
- Контролируемая креативность
- Рост как в продажах, так и в
- Между- и внутри-
прибылях
организационное
взаимодействие



Процесс старения

- Возраст
- Доля
- Функциональность
организационной
структуры

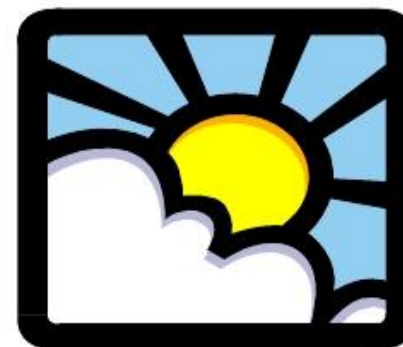




РАеI: «Поздний Успехи»/ (Зрелая организация)

Теряется дух
креативности и энтузиазма
для

- Незаметный переход
к
«Аристократизму»





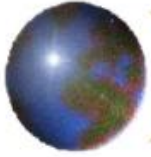
рАеI:

«Аристократизм»

Снижение интереса к завоеванию
НОВЫХ

- Рынок на прошлые достижения
- Финжи-
- Подозрительное отношение к
- изменениям
- Интерес к межличностным отношениям
- Формализация в одежде, обращении
- Слияния и поглощения





-А-і: «Салем

Сити»

Персонализация проблем, «охота

на

❖ Междичностные
«ведьм»

❖ Конфликт замораживает

❖ организацию

Внутренние войны затягивают всех,
удовлетворение
не остается времени на
потребностей

ВНЕШНИХ КЛИЕНТОВ



-А--:



«Бюрократизация»

- Большое количество процедур, утратили практическую ценность
- Отсутствует чувство контроля у клиентов
- Развиваются навыки руководства организацией обхода
- Искусственно поддерживаемая бюрократическая преграда жизни



«Смерть»

Организационная
смерть определяется как
ресурсы для вознаграждения
членов
организации за работу



Различия моделей развития организаций

Модель И. Адизеса	Модель Л. Грейнера
1. Завершенная модель. Представляет собой 10 стадий от «рождения» до «смерти». Компания может вернуться с нисходящей ветви развития в стадию «Расцвета»	1. Незавершенная модель. Стадий может быть бесконечное количество, но на пройденную компания уже не может вернуться
2. И. Адизес называет оптимальную точку развития — это стадия «Расцвет»	2. Л. Грейнер не называет оптимальную точку развития, но отмечает, что поскольку любая стадия не может длиться более 15 лет, то ни на одной стадии компания не может оставаться постоянно
3. Фактор государства (политика протекционизма) следует учитывать при рассмотрении роста и развития организации	3. Не учитывается фактор государства
4. Последовательно рассматриваются все стадии роста организации	4. Стадии «Ухаживание», «Младенчество» и «Давай-давай» сведены в одну — «Креативность»

Концепцию жизненного цикла Адизеса невозможно применять

- государственные предприятия;
- приватизированные предприятия;
- предприятия, возникшие во времена плановой экономики;
- организации, настроенные на краткосрочное существование, проводящие аферы и незаконные операции.