План

Введение………………………………………………………………….3

1. Теория о жизненном цикле организации, связанная с жизненным циклом продукции…………………………………………………….…………..4

2. Теория пятиэтапного развития организации…………….…..……7

3. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития…………………………………………………………….……...9

Заключение………………………………………………………………..12

Список литературы……………………………………………………….13

Введение

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 навсегда. Умеющие адаптироваться - процветают, негибкие - исчезают. Какие-то организации развиваются быстрее других и делают свое дело лучше, чем другие.

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 организации*как предсказуемых изменений с определенной последовательностью состояний в течение времени. Применяя понятие жизненного цикла, можно видеть, что существуют отчетливые этапы, через которые проходит организация, и что переходы, либо кризисы при переходе от одного этапа к другому являются предсказуемыми, а неслучайными.

Цель контрольной работы - рассмотреть жизненный цикл развития организации.

В настоящее время существуют различные подходы к выделению циклов развития фирмы. В данной работе рассмотрены два подхода: жизненный цикл организации, связанный с жизненным циклом продукции и выделение пятиэтапного цикла развития.

1. Теория о жизненном цикле организации, связанная с жизненным циклом продукции

В данной теории жизненный цикл организации непосредственно и теснейшим образом связан с *жизненным циклом продукции* - временным интервалом, включающим несколько стадий, каждая из которых отличается особым характером процесса изменения объема производства во времени. Следует различать полный жизненный цикл продукции, жизненный цикл продукции в сфере производства, жизненный цикл продукции в сфере потребления.

Концепции жизненного цикла организации уделяется большое внимание в литературе по изучению рынков. Жизненный цикл используется для объяснения того, как продукт проходит через этапы рождения или формирования, роста, зрелости или упадка. Организации имеют некоторые исключительные характеристики, которые требуют определенной модификации понятия жизненного цикла. Одним из вариантов деления жизненного цикла фирмы на соответствующие временные отрезки предусматривает следующие этапы.

*1. Этап предпринимательства.* Организация находится в стадии становления, формируется жизненный цикл продукции. Цели являются еще нечеткими, творческий процесс протекает свободно, продвижение к следующему этапу требует стабильного обеспечения ресурсами.

*2. Этап коллективности.* Развиваются инновационные процессы предыдущего этапа, формируется миссия организации. Коммуникации и структура в рамках организации остаются, в сущности, неформальными. Члены организации затрачивают много времени на развитие механических контактов и демонстрируют высокие обязательства.

*3. Этап формализации и управления.* Структура организации стабилизируется, вводятся правила, определяются процедуры. Упор делается на эффективность инноваций и стабильность. Органы по выработке и принятию решений становятся ведущими компонентами организации. Возрастает роль высшего руководящего звена организации, процесс принятия решений становится более взвешенным, консервативным. Роли уточнены таким образом, что выбытие тех или иных членов организации не вызывает серьезной опасности.

*4. Этап выработки структуры.* Организация увеличивает выпуск продукции и расширяет рынок оказания услуг. Руководители выявляют новые возможности развития. Организационная структура становится более комплексной и отработанной. Механизм принятия решений децентрализован.

*5. Этап упадка.* В результате конкуренции, сокращающегося рынка организация сталкивается с уменьшением спроса но свою продукцию или услуги. Руководитель ищут пути удержания рынков и использования новых возможностей. Увеличивается потребность в работниках, особенно наиболее ценных специальностей. Число конфликтов нередко увеличивается. К руководству приходят новые люди, предпринимающие попытки сдержать тенденцию к упадку. Механизм выработки и принятия решений централизован.

11

Основные этапы жизненного цикла фирмы можно представить графически, на рис. 1 точки А, Б, В, Г - точки кризисных ситуаций, пунктиром - дальнейшее циклическое развитие организации.

2. Теория пятиэтапного развития организации

Существует еще один подход к рассмотрению жизненного цикла фирмы - это выделение пятиэтапного цикла развития. Каждому из этапов соответствуют определенные особенности состояния организации. Эти особенности характеризуют и тип организации.

Первый этап имеет название *эксплерентного*. Он характеризует зарождение фирмы в рыночной экономической среде, формирование ее первоначальной структуры. Это этап скрытого, латентного развития будущей целостности. Фирма еще не сложилась окончательно, но уже поставляет на рынок экспериментальные образцы, новые идеи или услуги, зондирует рынок на предмет спроса. Это, как правило, рискованная деятельность.

Поэтому здесь существует опасность кризиса, которая заключается в том, что фирма может исчезнуть уже на этом этапе ее возникновения. Лидером этого коллектива является человек, способный увлечь идеей, пользующийся авторитетом, имеющий сильный и волевой характер. Начинать дело трудно и опасно.

Здесь необходима решительность и воля, доверие и уважение, активность и настойчивость. Этот этап сравним с этапами «рождение предприятия» и его «детство» в предыдущей теории.

При удачном развитии событий фирма продолжает расти и увеличиваться и вступает в новый этап -*патиентный*. Это этап завовывания какого-либо сегмента рынка, упрочение своих рыночных позиций, выработки конкурентной стратегии, повышение роли маркетинга в управлении фирмой. Чаще всего этот этап рассматривается как этап количественного роста, и он сравним с этапом «отрочество». На этом этапе также существует опасность кризиса. Но она незаметна, так как внутреннее развитие характеризуется устойчивыми тенденциями.

Третий этап развития называется *виолентным*. В этот период организация достигает зрелого состояния, устойчивого положения на рынке. Конкурентоспособность ее велика, она чувствует себя уверенно. Можно охарактеризовать этот этап, как «зрелость». Но здесь существует свое подразделение на фирмы-виоленты - «гордые львы», «могучие слоны» и «неповоротливые бегемоты», которые можно сравнить со стадиями «расцвет сил», «полная зрелость» и начало «старения».

Коротко о каждом. Некоторые фирмы-виоленты не утрачивают способности к быстрому росту. Они динамичны и дают наиболее яркие примеры агрессивной конкуренции в верхнем эшелоне.

Это «гордые львы». Но в процессе развития компании нередко утрачивают былой динамизм, обретая взамен устойчивую стабильность («могучие слоны»), которая обеспечивается преимущественно тремя факторами: большими размерами, диверсификацией, наличием широкой международной сети филиалов. Часто «слоны» вполне сознательно избегают чести быть первыми. Ведь риск у первопроходцев всегда велик.

Они пускают в ход свои гигантские возможности, только тогда, когда успех уже наметился, и нередко при этом оттесняют новатора. Закат монополии связан с состоянием, по образному выражению, «неповоротливого бегемота». Сохраняя гигантский оборот, фирма постепенно утрачивает способность добиваться соразмерной прибыли, а то и начинает приносить убытки.

Четвертый этап называется *коммутантным*.

Он представляет собой состояние фирмы в период упадка, старения, когда наиболее значимые параметры жизнедеятельности ухудшаются, а развитие, понимаемое как дальнейшее совершенствование, теряет смысл. Этот этап сравним со стадией «старения».

Пятый этап называется*леталентным*.

Он характеризуется деструктуризацией фирмы, прекращением ее существования в прежнем виде.

3. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития

Возможность кризиса и повышение вероятности его наступления возникает в переходные периоды развития фирмы, в периоды между этапами цикла развития (см. точки А, Б, В, Г на рис.1).

Рассмотрим опасность и вероятность возникновения кризисов на примерах фирм - эксплерентов, патиентов, виолентов и коммутантов. Конечно же, это применимо и к стадиям по биологическому образцу: рождение, детство и т.д.

Первый переходный период фирмы-эксплерента - *зарождение потенциала развития*. Возникновение потенциала развития рождает опасность кризиса. Кризис характеризует ключевое противоречие развития. Но не всегда эта опасность разрушительного кризиса. Это может быть кризис обновления, кризис ускорения, кризис поиска. Кризисы при появлении эксплерентов, как правило, незначительно влияют на общую рыночную ситуацию в отдельной стране или отдельном регионе. Но если количество эксплерентов, попадающих в кризисную ситуацию, начинает превышать кризисную массу, могут возникнуть отрицательные, так называемые системные (эмерджентные и синергические), эффекты, оказывающие уже существенное влияние на жизнедеятельность отдельного региона, социальную напряженность в нем.

Второй переходный период - *становление*. Для патиентов проблемы возможности кризиса изменяются радикальным образом. Начинают проявляться и прогрессировать проблемы организационного и человеческого потенциала. Особенность развития патиентов заключается в том, что они крайне агрессивны в своих действиях и не обращают внимания на внешнюю среду. Это связано с тем, что патиентам необходимо «захватить» определенную нишу рынка и доказать свою состоятельность. Эти фирмы с точки зрения решения вопросов предотвращения кризисов наиболее трудноуправляемы.

Третий переходный период называется *утверждением*. Виоленты являются наиболее крупными, оказывающими значительное влияние на рыночную ситуацию. И для них существует опасность кризиса. Она заключается в обостренной конкурентной борьбе, организационной сложности, характерной для крупных фирмы, социально- психологических моментах, инновационной успокоенности менеджеров. Кризис виолента, то есть банкротство или распад, могут привести к тяжелейшим. причем не только экономическим, последствиях как в регионе расположения фирмы, так и в масштабах мировых экономических отношений. Поэтому необходимо регулирование развития этих фирм как на региональном, так и на государственном уровнях. Они особенно нуждаются в антикризисном управлении, которое должно учитывать и национальные интересы, и мировые тенденции развития экономики.

Четвертый переходный период называется *периодом падения*. Он характеризуется снижением большинства важных показателей жизнедеятельности фирмы. Вообще падение основных показателей - это уже не опасность, а признаки кризиса, но темпы падения могут показывать, следует ли это оценивать как наступление необратимого кризиса или это следующий этап развития, следующий круг жизни фирмы.

Пятый переходный период называется *исходом*. Это период окончательного разрушения фирмы, ее ликвидации тем или иным путем.

Каждый из переходных периодов, так же как и этапы (стадии), имеет свои временные границы и качественные особенности. Первые определяются эффективностью управления, точнее системой антикризисного управления, вторые закономерной последовательностью возникновения новых свойств в развитии фирмы. Переходный период отражает последовательные изменения в определенном направлении от этапа к этапу. Но не всякие изменения отражают переходный период. Существуют изменения, которые характеризуют простую неустойчивость, колебания показателей под воздействием природных или социальных условий, перипетии конкурентной борьбы, ситуации рынка и пр.

Поэтому в практике антикризисного управления очень важно уметь распознавать характер изменений в управляемых и неуправляемых процессах, отделять изменения переходного периода от изменений нормального функционирования фирмы.

Заключение

Согласно органическому подходу к управлению функционирование организации по шкале времени может быть представлено в терминах жизненного цикла, означающего как процессуальность развития, так и его стадийность.

Как правило, специалисты, несмотря на продолжающиеся дискуссии, сходятся в том, что полный жизненный цикл организации обязательно включает такие стадии, как формирование организации, ее интенсивный рост или «размножение», стабилизацию и кризис (спад). Причем последняя стадия вовсе не обязательно должна завершаться «смертью» или ликвидацией организации. Вполне возможным считается и вариант ее «возрождения» или «преображения».

В соответствии с концепцией процессуальности и стадийности развития организации ни одна организация не может слишком долго оставаться в одном и том же состоянии, а всегда проходит несколько этапов своего развития, каждый из которых сменяется следующим, но зачастую непросто, а с переживанием трудностей, противоречий. Можно выделить несколько подходов рассмотрения подобной этапности. В данной работе были рассмотрены два подхода.

Список литературы

1. Антикризисное управление. / Под ред. проф. Э.М. Короткова. - М.: Инфра-М, 2001.

2. Антикризисное управление. Теория. Практика. Инфраструктура. /Под ред. академика Г.А.Александрова. - М.: Век, 2002.

3. Мильнер Б.З. Теория организации. - М.: ИНФРА-М, 2002.