

УДК 65.01

***АНАЛИЗ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ ООО «РЕСУРС»  
СОГЛАСНО МОДЕЛЯМ Л. ГРЕЙНЕРА И И. АДIZESА***

***Адеева Е.А.,***

*магистрант, направление подготовки «Менеджмент»,*

*направленность «Менеджмент в социальной сфере»*

*Костромской государственной университет,*

*Кострома, Россия*

**Аннотация**

В статье подробно описываются стадии жизненного цикла организации ООО «Ресурс» и проблемы характерные для этих стадий. С ростом организации Шорохову О.А., основателю бизнеса, становится все сложнее разрабатывать системы и процедуры, которые могли бы помочь ему управлять растущей организацией и контролировать ее. Проанализировав стадии жизненного цикла организации по Л.Грейнеру, определили, что ООО «Ресурс» находится на этапе выхода из стадии креативности. Согласно модели И. Адизеса, ООО «Ресурс» находится на стадии «Давай-давай». Организации ООО «Ресурс» присущи следующие болезни роста: автаркия подразделений, конфликт, неуправляемость, дублирование организационного порядка, демотивирующий стиль руководства.

**Ключевые слова:** жизненный цикл организации, стадии, болезни роста.

***LIFE CYCLE ANALYSIS OF THE ORGANISATION ООО “RESURS”  
ACCORDING TO THE MODELS OF L. GREINER AND I. ADIZES***

***Adeeva E.A.***

*graduate student, training direction "Management",*

*direction "Management in social sphere"*

*Kostroma state University,*

*Kostroma, Russia*

## **Abstract**

The article describes the stages of the life cycle of the organization ООО "Resurs" and diseases specific to these stages. With the growth of the organization Shorohova O. A., the founder of the business, become increasingly difficult to develop systems and procedures that could help him manage a growing organization and to control it. After analyzing the stages of the life cycle of the organization by L. Greiner has determined that ООО "Resurs" is at the stage of exit from the stage of creativity, i.e. in the organization there is a leadership crisis. According to the model of I. Adizes, LLC "Resource" is being "Come on." Organization "Resource" has the following well-known growing pains: autarky divisions, conflict, lack of control, the duplication of organizational order, demotivating management style.

**Keywords:** life cycle of organization, stages, disease growth.

Одной из наиболее популярных моделей жизненного цикла организации является модель Ларри Грейнера [1]. В этой модели есть пять последовательных стадий, каждая из которых следует за «революцией», или переходной фазой, являющейся результатом основной проблемы или кризиса организации. Только преодолевая этот кризис или решая проблему, свойственную каждой стадии развития, организация успешно движется к более зрелой стадии. Согласно модели Л. Грейнера, ООО «Ресурс», находится в стадии креативности: на данной стадии все держится на энтузиазме, новых идеях, персонал набирается по семейному признаку, а упор делается на реализацию творческого потенциала основателей. Создаются новые продукты, рынки. Вся деятельность организации вращается вокруг разработки продукта, при этом в самой компании имеют место неформальные коммуникации, практически полностью отсутствует система контроля. По мере увеличения размеров компании становится очевидной необходимость в человеке, способном вести за собой организацию в нужном направлении, осуществлять финансовый и другие виды контроля. Возникают серьезные управленческие проблемы, т. к. «постепенно беспорядок в компании достигает такой степени, что вся конструкция угрожает рухнуть,

погребя под собой создателей». Начинается «кризис лидерства». Организация ООО «Ресурс» продвигается из предпринимательской стадии и стадии креативности, преодолевая кризис лидерства, являющийся результатом потребности рационализировать организационные действия. Выход из сложившейся ситуации — нанять профессионального менеджера, способного наладить управленческие процессы и направить деятельность организации в нужное русло.

Применение модели Адизеса дает возможность подготовиться к предстоящим проблемам и принять необходимые меры по их решению. Согласно модели Ицхака Адизеса, ООО «Ресурс» находится на стадии «Давай-давай». На этой стадии идея работает, компания имеет хорошие финансовые средства, продажи растут. Объем продаж ООО «Ресурс» ежегодно увеличивается. Так с 2014 по 2016 год выручка возросла почти в полтора раза. Компания не просто выжила, она процветает, и этот успех делает основателя организации высокомерным — высокомерным с большой буквы. По мнению И. Адизеса, компания на стадии «Давай-давай» столкнется с трудностями, если будет одновременно двигаться в нескольких направлениях. Компания на этой стадии подобна ребенку, который впервые научился ползать. Он никогда не видит проблем — только возможности.

«Давай-давай» — компания нуждается в реструктуризации. Она подобно растущему ребенку, который вырос из своей одежды. Лидеры «Давай-давай»-компаний придают небольшое значение структуре, процессам или системам. Их интересы находятся во внешнем мире — продажи, совместные проекты, стратегические альянсы, продажи и еще большие продажи.

«Давай-давай» — компания ориентирована на людей, а не на задачи. Компания, скорее, реагирует на появляющиеся возможности во внешней среде, чем планирует свое поведение; люди назначаются на должности не на основе их компетентности, а исходя из того, что требуется компании. ООО «Ресурс» — организация, которая не в состоянии развить свои административные системы и внедрить элементы регулярного менеджмента, попадает в так называемую

«ловушку основателя»: основатель пытается делегировать полномочия, но, боясь потерять контроль над компанией, вмешивается в процесс управления, и все возвращается на круги своя[2].

На данной стадии ООО «Ресурс» характерны следующие болезни роста организации:

*1. Автаркия подразделений.* Имеется в виду замкнутость отделов, цехов, служб на собственных задачах, сосредоточенность на внутренних проблемах, причем в отрыве от целей, интересов смежных подразделений и фирмы в целом. Это проявляется в сокрытии своей собственной информации, в решениях тех подразделенческих проблем, которые наносят ущерб общему делу. К примеру, в организации ООО «Ресурс» наблюдалась следующая ситуация. Заместитель директора нашёл выгодный вариант закупки пиломатериала с точки зрения цены и качества. Однако по срокам нужно было принимать решение в течении двух дней, но директор наложил вето на данное решение, сославшись на то, что сырье негде складывать. Также бухгалтерия ООО «Ресурс» не принимает договоры с клиентами без полной предоплаты. В результате фирма теряет клиентов. Многие конкурирующие компании реализуют продукцию на условиях отсрочки платежа.

*2. Конфликт.* По большей части конфликты в организации ООО «Ресурс» носят конструктивный характер. Однако иногда случаются деструктивные конфликты. Например: директор принял срочный заказ на изготовление 1000 м<sup>3</sup> половой доски. При обсуждении деталей выполнения заказа заместитель заметил ему, что невозможно выполнить работу за столь короткий срок. Работа была выполнена в срок, но качество исполнения оставляло желать лучшего. При выяснении причин возник конфликт между директором и заместителем.

*3. Неуправляемость.* Управляемость - одна из важнейших ценностей любой организации, в том числе организации ООО «Ресурс» . Но она никогда не может быть полной, стопроцентная управляемость недостижима. Поэтому та или иная степень неуправляемости существует всегда. Эта степень становится патологической в том случае, когда несогласованность целей и действий, а

также «неосуществляемость» решений ставят под вопрос достижение целей организацией.

4. *Дублирование организационного порядка.* В организации ООО «Ресурс» случаются ситуации, приказом или распоряжением работнику предписывается делать то, что он и без того должен выполнять согласно служебной инструкции или положению о подразделении. По мнению экспертов, этот вид организационной патологии недооценен по своей опасности. И дело здесь не только в пустых затратах управленческой энергии, гораздо хуже то, что при этом в сознании работника все его функции делятся на две неравные части: одни - обязательные, о которых напоминает начальство, другие — второстепенные, раз на них дополнительно никто не указывает. Это расшатывает организационный порядок, резко снижает значение организационных правил, норм, и все замыкается только на управляющем воздействии (задания, взыскания, контроль).

5. *Демотивирующий стиль руководства.* В организации ООО «Ресурс» взыскания как метод управленческого воздействия на персонал преобладают над поощрениями. Такое соотношение позитивов и негативов в нашем управлении характеризует управленческую культуру как репрессивную. Патология тут начинается с того, что под воздействием упреков, замечаний, выговоров, вычетов работник теряет тонус, стремится работать на низшем из возможных уровней исполнения, недодает фирме свой потенциал, хотя желание и возможности есть. Такой стиль руководства демотивирует персонал.

При изучении ЖЦО, была рассмотрена модель ЖЦО И.Адизеса и Л.Грейнера. Теории жизненных циклов позволяют увидеть динамику организации, сделать вывод о своевременности тех или иных управленческих решений. Управленцу-профессионалу необходимо опираться на теорию жизненных циклов организации, т.к. это поможет предвидеть предстоящие проблемы и кризисы, планировать в долгосрочном масштабе.

#### **Библиографический список**

1.Грейнер Л. Е. 2002. Эволюция и революция в процессе роста организаций.

Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент (4): 76–94.

2.Филонович С. Р., Кушелевич Е. И. Теория жизненных циклов организации И. Адизеса и российская действительность //Социологические исследования.1996. №. 10.С. 63-71.