Влияние стадии жизненного цикла организации на систему мотивации и стимулирования

Работу выполнила:
Чудновская Е.С
Студентка 2 курса
Упб-2601-01-00

ПЛАН

1. Введение
2. Схема жизненного цикла организации
3. Стадии жизненного цикла организации и их влияние на систему мотивации и стимулирования
4. Выводы

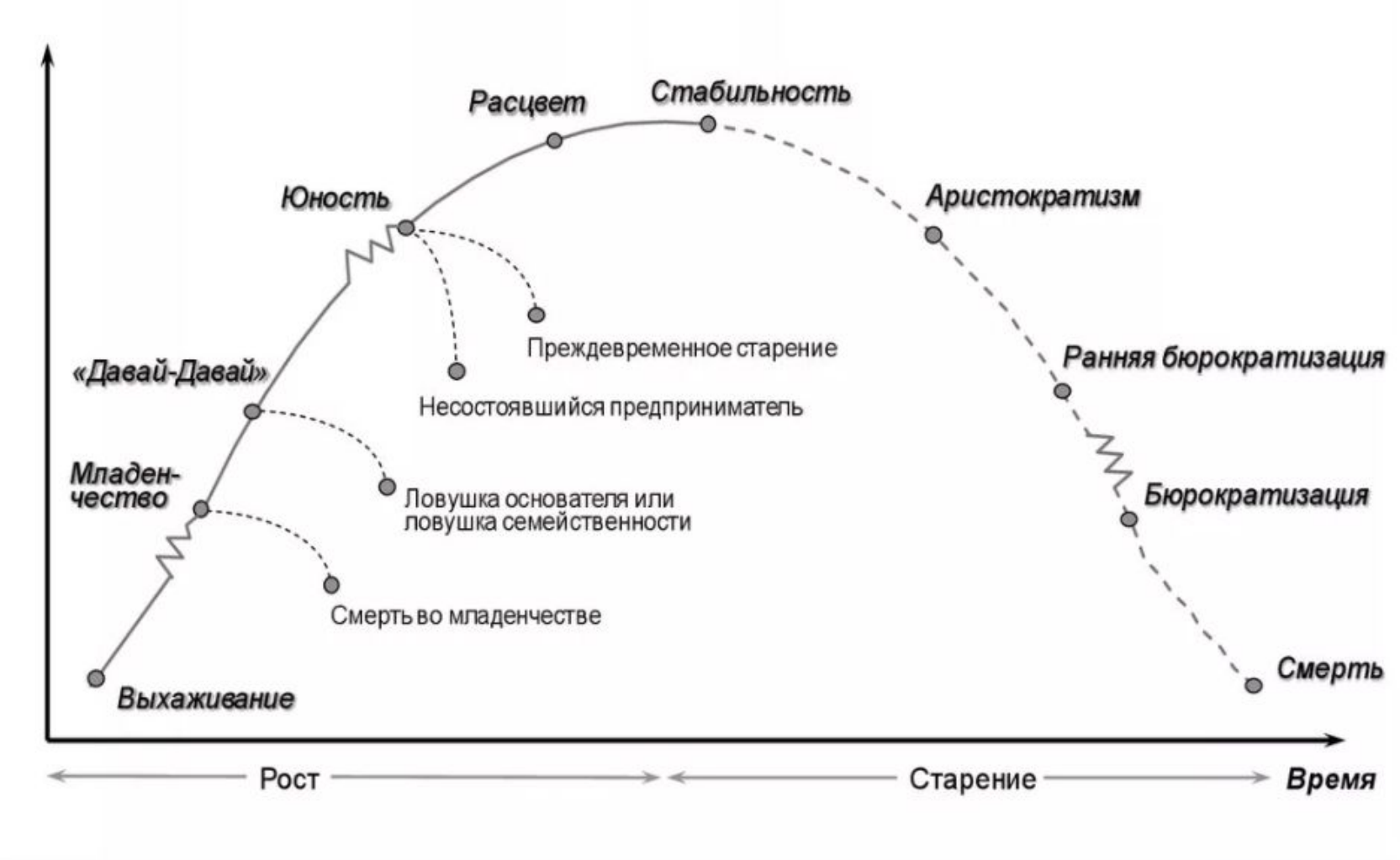
ВВЕДЕНИЕ

- Концепция жизненного цикла предполагает рассмотрение организации как развитие системы, которая на разных стадиях сталкивается с проблемами.
- В соответствии с концепцией стабильности развития ни одна организация не может слишком долго оставаться в одном состоянии. Она всегда проходит несколько этапов своего развития, каждый из которых сменяется следующим этапом.

ВВЕДЕНИЕ

- Периоды, проживаемые организацией в однотипных ценностных установках и фиксирующие в первую очередь специфику управленческих задач в определенный период функционирования организации, **называются стадиями**.
- Ключ к успеху в управлении организацией состоит в умении сосредоточиться на решении важнейших проблем, присущих конкретной стадии жизненного цикла организации, чтобы она смогла развиваться дальше.

СХЕМА ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ



Полный жизненный цикл организации обязательно включает такие стадии, как выхаживание, младенчество, давай-давай(детство), юность, расцвет, стабильность, аристократия, ранняя бюрократия, поздняя бюрократия и смерть.

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ – ВЫХАЖИВАНИЕ

- Первая стадия жизненного цикла – зарождение (выхаживание). Организация еще не существует физически, но энтузиазм и идея относительно ее будущего уже возникли. В этот период происходит больше обсуждений, чем предпринимается конкретных действий. Основатель (или основатели) закладывает «теоретический» фундамент будущей организации.
- **Главное в мотивации и стимулировании** – это создание организации, удовлетворяющей потребности рынка, создание нового качества либо в производстве какого-либо продукта, либо в предоставлении услуг.

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ– МЛАДЕНЧЕСТВО

- Младенческая организация не может подготовить долгосрочные планы или выработать стратегию, поскольку у нее нет реального опыта; на этом этапе планы формирует рынок.
- На данной стадии развития необходимо соблюдать два условия, чтобы избежать смерти. Одно из них – это обеспечение постоянного притока денежных средств, а второе – преданность основателя идее построения устойчивой организации.
- **Мотивация и стимулирование направлены на выхаживание организации**.

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ– ДАВАЙ-ДАВАЙ (ДЕТСТВО)

- При переходе от младенчества к стадии быстрого роста видение будущего организации изменяется от очень узкого взгляда до больших возможностей. Каждая возможность – это новый приоритет.
- На данной стадии развития организации еще не существует строгих должностных обязанностей, закрепленных за каждым сотрудником. Руководитель пытается делегировать властные полномочия и ответственность, поскольку один уже не может со всем справиться. Но делегирование происходит больше на словах, чем на деле.
- Организация не контролирует окружение, а подчиняется ему и действует методом проб и ошибок.

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ– ДАВАЙ-ДАВАЙ (ДЕТСТВО)

- Чем серьезнее ошибка, тем более существенные потери она несет.
- В дальнейшем такие действия приводят к кризису. Для выхода из сложившейся ситуации ей необходимо пересмотреть свою деятельность и создать набор правил и норм, которые будут определять, что можно делать и чего необходимо избегать.
- **Мотивация и стимулирование должны способствовать закреплению за персоналом прав и обязанностей, созданию системы регламентов**.

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ–ЮНОСТЬ

- На стадии юности организация получает свое второе рождение.
- Отличительной чертой поведения организации на этом этапе являются конфликты и противоречия:«мы и они» (старые и новые сотрудники), противоречивость целей организации, **несоответствие системы мотивации и стимулирования** потребностям организации. Трудность перехода определяется необходимостью одновременного решения трех задач: необходимости реального делегирования полномочий, изменения системы руководства и изменения целей.Потребности в управлении организацией перерастают индивидуальные способности и возможности руководителя.

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ–ЮНОСТЬ

- Для нормального функционирования организации руководству **необходимо создать систему мотивации и стимулирования**, перераспределить права и обязанности, а также институционализировать правила и нормы поведения сотрудников.
- На данной стадии в организации происходят изменения целей – от экстенсивного развития к повышению качества деятельности.
- В результате решения этих трех задач – делегирования полномочий, изменения системы руководства и пересмотра целей – возникают конфликтные противостояния.

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ- РАСЦВЕТ

- В результате разрешения этих конфликтов организация вступает в следующий этап развития -расцвет. Это оптимальная точка кривой жизненного цикла, где организация достигает баланса между контролем и гибкостью.
- Организация четко осознает, что она делает, куда она идет и как достичь намеченных целей. Расцвет организации является показателем ее жизнеспособности, способности достигать эффективных результатов в краткосрочной и долгосрочной перспективе.
- На данной стадии сформирована устойчивая система мотивации и стимулирования персонала. Сформирована

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ– СТАБИЛЬНОСТЬ

- Организация входит в новую стадию – стабильности, которая является концом роста и началом спада. Стадия стабилизации является первой стадией старения в жизненном цикле организации. Она еще сильна, но уже начинает терять гибкость.
- На данной стадии происходят некоторые изменения.
- Одно из них касается бюджета. Ресурсы на исследования урезаются в пользу расходов на развитие. Второе изменение происходит в сфере влияния отдельных групп персонала в организации. Финансисты начинают играть более важную роль, чем сотрудники, которые занимаются маркетингом или исследованиями и разработками.

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ- АРИСТОКРАТИЯ

- Снижение духа предпринимательства сначала приводит к аристократизму. Признак этого - процесс обострения чувства самосохранения и дистанцирования от потребителей и клиентов.
- Цели организации становятся преимущественно краткосрочными, и соответственно гарантированные результаты становятся нормой, а ее деятельность приобретает окраску посредственности. Уменьшение ориентации на долгосрочный результат создает новый стиль организационного поведения; морально-психологический климат становится тяжелым.

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ– АРИСТОКРАТИЯ

- Если работник не возмущается, то он выживет и может даже получить повышение, несмотря на невысокий уровень квалификации и производительности труда.
- Аристократическая организация не оценивает существующую реальность.
- Начинается борьба за выживание не организации, а каждого работника в отдельности. Такое положение говорит о переходе к следующему этапу старения. Система мотивации и стимулирования направлена на повышение производительности и качества труда.

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ – РАННЯЯ БЮРОКРАТИЯ

- Для стадии ранней бюрократизации черты организационного поведения таковы: акцент делается на том, что вызывает проблемы, а не на том, что по этому поводу следует предпринять; в организации увеличивается количество конфликтов; внимание сосредоточивается на внутренних разборках, клиент или потребитель превращается в надоедливую муху. В результате полного упадка, который произошел в организации, начинается поиск виновного во всех бедах.
- **Система мотивации и стимулирования все чаще дает сбои, работает вхолостую**.

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ – ПОЗДНЯЯ БЮРОКРАТИЯ

- На стадии бюрократизации организация не создает необходимых ресурсов для самосохранения.
- Бюрократическая организация обладает множеством регламентирующих систем со слабой функциональной ориентацией. Нет ориентации на результат, нет склонности к изменениям, нет слаженно работающей команды, но существует система регламентов: правила, предписания и процедуры. Существует бессмысленный контроль. Каждый сотрудник обладает лишь некоторой частью необходимой информации и потребители или клиенты сами собирают все это воедино.
- Целью системы мотивации и стимулирования все

СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ – СМЕРТЬ

- Смерть организации происходит тогда, когда ей уже никто больше ничего не поручает.
- Смерть может наступить не мгновенно, если ее поддерживает по каким-то политическим причинам государство. Это может быть желание сохранить рабочие места и т.д. Но если организация полностью зависит от клиентов, смерть наступает быстро, поскольку клиенты отворачиваются от нее. **Распадается система мотивации и стимулирования**.

ВЫВОДЫ!

- Следует отметить, что стадия жизненного цикла действует на систему мотивации и стимулирования **не непосредственно, а опосредованно** – через соответствующий каждой стадии стиль руководства.
- Так, для ранних стадий вновь созданных организаций характерен авторитарный (директивный) стиль, для растущих организаций характерен демократический (коллегиальный) стиль, а для поздних стадий стареющих организаций характерен либеральный (попустительский) стиль.

ВЫВОДЫ!

- На разных стадиях жизненного цикла организации на первый план выходит система мотивов и стимулов (мотивационное ядро ее персонала), присущих только этой стадии.
- Для самых ранних стадий создания организации, когда число сотрудников невелико и они достаточно сплочены обстоятельствами (необходимостью выживания организации), характерно с точки зрения мотивации и стимулирования стремление сотрудника максимально продвинуться по иерархии, приблизиться к лидеру, влияние которого основано на абсолютном контроле дефицитных ресурсов, обычно финансовых.

ВЫВОДЫ!

- В этой ситуации наиболее эффективными становятся мотивы карьерного роста и власти. По мере развития организации ведущими мотивами становятся мотивы, связанные со служебным ростом и развитием персонала.
- Затем, по мере дальнейшего развития организации, положение сотрудника существенно не зависит от близости к лидеру. В этой ситуации на первый план выходят мотивы участия в управлении организацией, соучастия в прибыли, в управлении собственностью.

ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ

- https://www.cfin.ru/management/people/motivation/motivation_system_adaptation.shtml
- https://studopedia.net/1_27594_vliyanie-stadiy-zhiznennogo-tsikla-organizatsii-na-sistemu-motivatsii-i-stimulirovaniya.html
- https://studref.com/385709/menedzhment/vliyanie_stadii_zhiznennogo_tsikla_organizatsii_sisteme_motivatsii_stimulirovaniya
- https://all-sci.net/motivatsiya_1031/182-vliyanie-stadii-jiznennogo-tsikla-219015.html

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!