



**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА**

**Кафедра управления образованием и кадрового менеджмента**

---

**УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ОБРАЗОВАНИИ**

---

# **СИНУСОИДА ИЗМЕНЕНИЙ**

**Кравцов А. О.,  
кандидат педагогических наук,  
доцент**

**Санкт-Петербург  
ak90@yandex.ru**

«Тогда давайте  
сформулируем всеобщий  
закон: жизнь идет по  
синусоиде.»  
(А.И.Пригожин)

- Цикличность — это открытие не управленческих наук, но менеджмент также опирается на цикличные закономерности. Ярким примером этого является жизненный цикл организации.
- В общем случае он представляется, как единичный, но при определенных обстоятельствах (например, смене руководителя, маркетинговой политики и т.д.) можно наблюдать возрождения «могущества» организации.
- Циклы в социальных системах — это довольно условная и не обязательная повторяемость, скорее задающая направление для размышлений и анализа.
- Во всех происходящих событиях можно увидеть «чередование подъемов и спадов, улучшений и ухудшений», хорошо и плохо — ЗЕБРА.

# СИНУСОИДЫ РАЗВИТИЯ

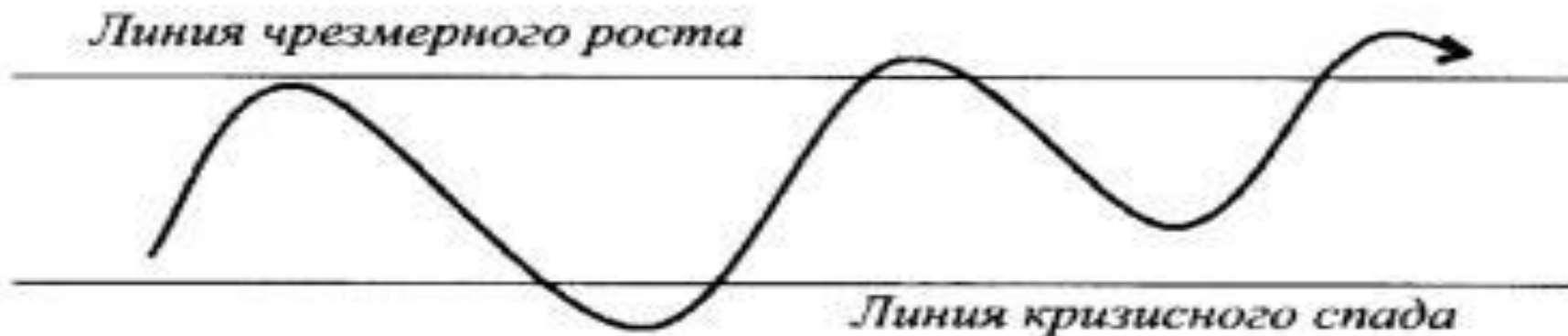


Рис. Обычная синусоида

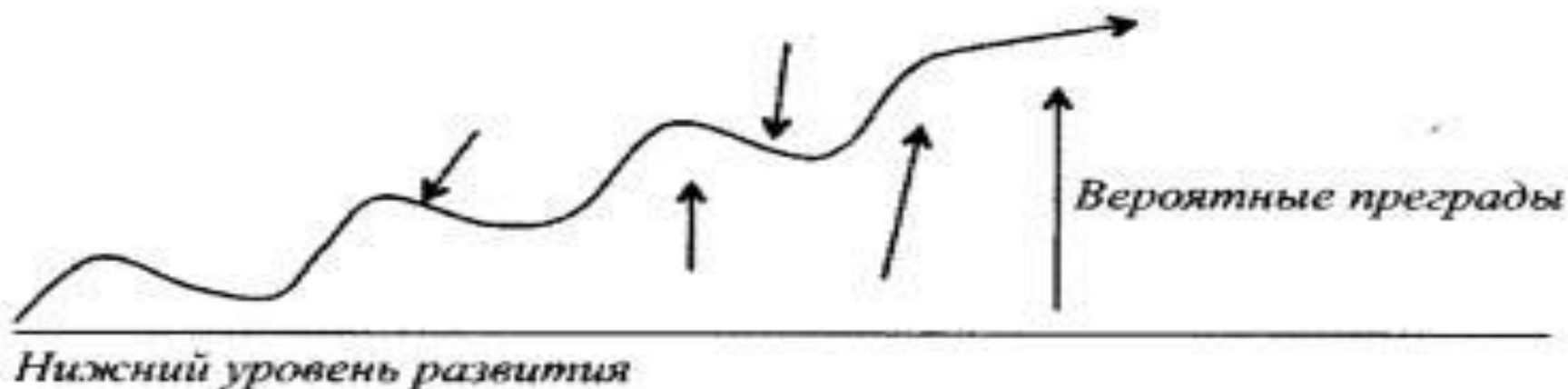


Рис. Желаемая синусоида

# СИНУСОИДА И ПАРАБОЛА

- Синусоида в отличие от параболы жизненного цикла отражает движение в трех направлениях — вверх, вниз, вперед по временной шкале.
- Взгляд на жизнь организации с точки зрения синусоиды не отменяет важность аналитических моделей, построенных на многостадийности и циклах жизни организации, товара, отрасли.
- Но она позволяет извлечь уроки из повторяемости, тех изменений, который приводят к возрождению старых методов управления, модных тенденций и пр., а также чужих катастроф и кризисов.

# ВЫВОДЫ

1. Организационные события имеют ритмичный рисунок, отражая закономерности.
2. Смена спада и подъема могут иметь общие причины, которые следует анализировать — какие особенности подъема способствуют спаду.
3. Любое текущее положение следует рассматривать, как временное.
4. Зная синусоидальную траекторию появляется возможность прогнозировать. Если компания находится на вершине успеха, то в подготовке к неизбежному падению может «подстелить соломку». А находясь внизу в ожидании подъема искать средства и действовать. Качественное управление состоит в том, чтобы идти на шаг впереди событий.
5. Шаг между пиками синусоиды и его рисунок скорее аритмичен, чем равномерен.
6. Важно не допустить, чтобы нижняя часть кривой вышла за критически допустимую линию, ввергнув компанию в серьезный кризис.
7. Безудержный рост представляет опасность создания больших проблем, но продление времени подъема синусоиды — задача руководителей компании.
8. Выстраивание ритмической деятельности компании позволяет строить бизнес системно.
9. Причиной колебаний могут быть не только внутренние факторы, но и внешние (поведение клиентов, заказчиков, конкурентов, государства). Зная о них организация может подготовиться к типовым угрозам.
10. Каждый пройденный цикл — это шаг из которого следует извлечь уроки.