

УДК 338.3
JEL Classification: A10, M120

© Галушка З.І., 2021
z.halushka@chnu.edu.ua

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці

СОЦІАЛЬНИЙ ЦИКЛ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ: СТРАТЕГІЇ ВИЖИВАННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Досліджено циклічність розвитку організації, зазначено існування не лише економічних, технологічних, інвестиційних, інноваційних, а й соціальних циклів. Обґрунтовано необхідність системного дослідження взаємозв'язку та динаміки усіх циклів. Виявлено особливості соціальних циклів та доведено необхідність їх використання у стратегічному управлінні організаціями в умовах невизначеності зовнішніх впливів. Новизна та практична значимість дослідження полягає в обґрунтуванні необхідності використання закономірностей соціальних циклів у вирішенні проблеми виживання організації в умовах нестабільності та невизначеності зовнішнього середовища. Методологія дослідження ґрунтується на порівняльному аналізі різних видів циклів, застосовується системний аналіз і синергетичний підхід.

Ключові слова: моделі розвитку організації; циклічність економічного розвитку; соціальний цикл; невизначеність зовнішнього середовища; стратегії виживання.

Постановка проблеми. Циклічність розвитку соціально-економічних систем є об'єктивною закономірністю, пов'язаною з впливом великої кількості зовнішніх і внутрішніх чинників. Існує багато різноманітних класифікацій життєвих циклів певних об'єктів чи процесів, що пояснюють їх причини, періодичність повторення, головні моделі та характеристики. Завжди циклічність означає повторюваність певних фаз, які проходить певна система (економічна, технологічна, політична, соціальна, культурна) у своєму розвитку від становлення до занепаду. Причому існує тісний взаємозв'язок у динаміці усіх цих систем, що пояснює взаємозалежність різного роду циклів. Дослідженню цього взаємозв'язку частково була присвячена і наша праця [1]. Ми бачимо також такий взаємозв'язок у динаміці економічних і соціальних процесів, що відбуваються в окремих організаціях і у великій мірі визначають ефективність їхнього функціонування у даний час та у довгостроковому періоді. При всій різноманітності критеріїв класифікації та показників розвитку організації на окремих етапах (у фазах) їхнього життєвого циклу головна увага дослідників приділяється вивченню економічних (організаційних, технологічних, інноваційних, інвестиційних) процесів, а соціальні процеси характеризуються як наслідки динаміки усіх інших, як їх результуючий стан. З цим не можемо не погодитися, але бачимо необхідність виокремити динаміку соціальних процесів, показати можливості впливу соціальних циклів на виживання організації. Особливо в умовах нестабільності та невизначеності зовнішнього

середовища, на наш погляд, соціальні чинники мають визначальне значення. До них ми відносимо зміни в динаміці таких показників і процесів соціального розвитку організації, як, наприклад, людський, інтелектуальний і соціальний потенціал; якість організаційної структури управління й організаційну поведінку; корпоративну культуру; якість стратегій управління людськими ресурсами та ін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Якщо циклічність як закономірність руху економічної динаміки на макро- і мегарівнях отримала найширше пояснення науковців наприкінці ХІХ-початку ХХ ст. (у теоріях Й.Шумпетера, М. Кондратьєва, Дж. Кітчина, К. Жуглара), то життєві цикли організацій почали активно досліджуватися вже у 1970-х -1990-х роках. Їх розглядають як певну сукупність і послідовність процесів (стадій, фаз), що відбуваються в розвитку організації й характеризуються як механізми її діяльності з погляду реалізації цілей, завдань, показників і методів управління. Як справедливо підкреслює Т. Тюрина, у працях дослідників, як правило, зазначаються фази економічного циклу організації та відповідні їм фази ділової активності, що характеризуються особливостями механізмів прийняття управлінських рішень [2]. Найвідомішими моделями життєвих циклів організації є моделі Л. Грейнера, І. Адізеса, Д. Міллера та П. Фрізена, Б.Мільнера.

Л. Грейнер виокремлює 5 стадій життєвого циклу організації (зростання через творчість (креативність), директивне керівництво, делегування, координація, співпраця) залежно

від фаз кризи життєвого циклу (лідерства, автономії, контролю, тяганини) (Рис.1). Він убачає можливість зміни економічної ефективності через зміни в комунікаціях, удосконалення функціональної структури управління, спеціалізацію задач, формалізацію правил і процедур, делегування повноважень

на початкових фазах, а також довгострокове планування, використання процедур ретельного моніторингу витрат, посилення бюрократизму системи, формування матричної структури управління, проектне управління, розвиток персоналу та командної роботи – на останній стадії.

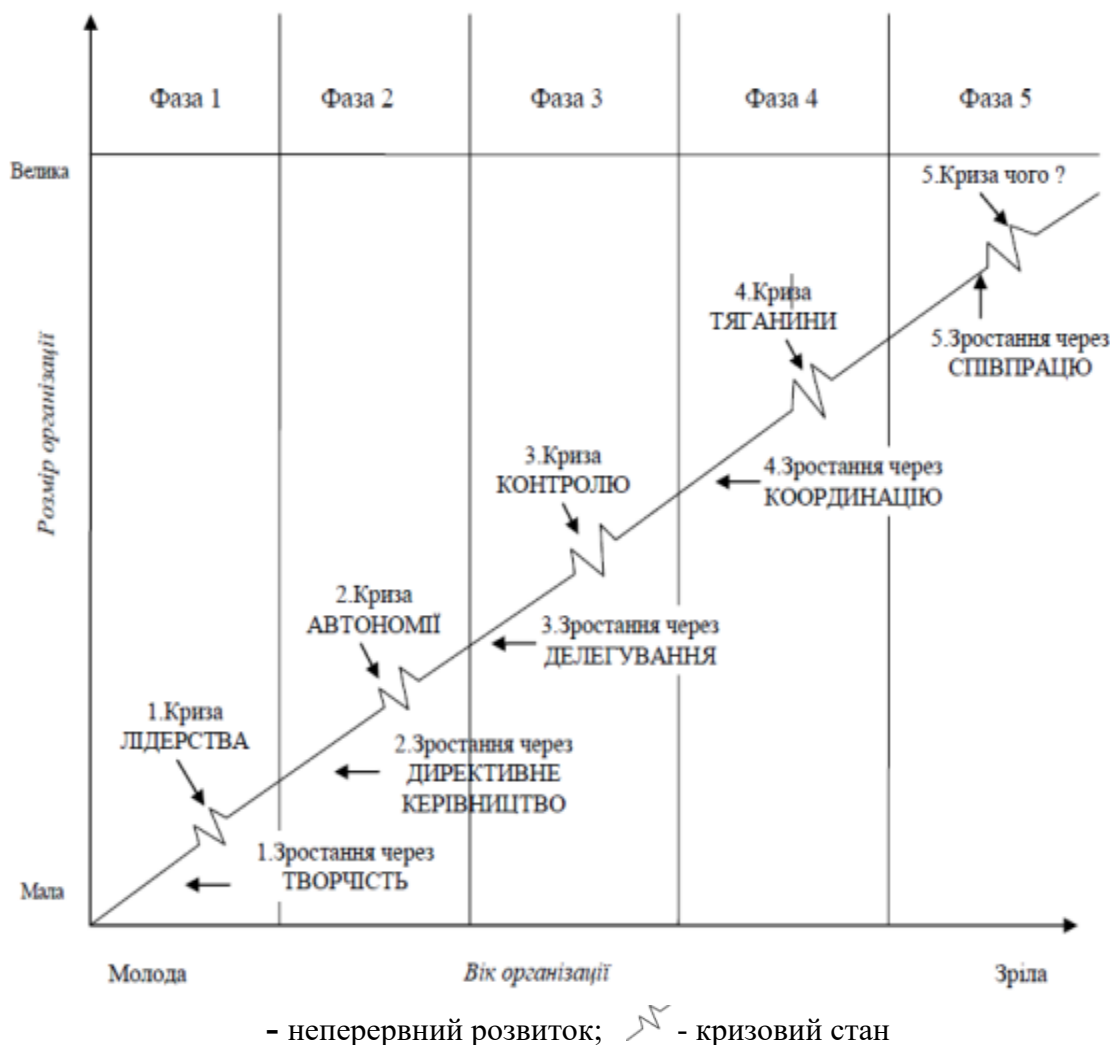


Рис. 1. Модель життєвого циклу організації Л. Грейнера

*Джерело: [3]

І. Адісес розрізняє 10 етапів розвитку організації від зародження підприємницької ідеї до «смерті» як результату старіння організації (Рис. 2).

Автор відзначає високий ступінь вразливості організації на етапах «дитинства» і «юності» залежно від чинників зовнішнього середовища, а розквіт пов'язує з досягненням оптимального балансу між гнучкістю та контрольованістю, забезпеченням відповідності цілей, завдань, стратегії, структури і процесів, а також зі злагодженістю роботи команди. Фаза стабільності та подальші фази бюрократизації розглядаються ним у зв'язку з

утратою креативності, зниженням гнучкості й адаптивності, послабленням інноваційної діяльності та загостренням внутрішніх конфліктів, що ведуть до впровадження жорстких правил і норм контролю, погіршення корпоративного духу, і в результаті – до реорганізації, скорочення або ліквідації.

Модель Д. Міллера та П. Фрізена демонструє класичні фази економічного циклу (народження, зростання, зрілість, спад, відродження) й характеризує відповідні процеси зміни обсягів реалізації та економічних показників [5].

Б. Мільнер характеризує відповідні наведеним фазам циклу етапи зміни підходів до управління – підприємницький, колективності, формалізації та управління й спаду [6].

Отже, загальне уявлення про відомі моделі життєвих циклів організації показує необхідність поділу життєвого циклу на певні фази (стадії), яким відповідає певна фаза ділової активності в організації та зміна методів і підходів до управління. Щодо моделей організаційного розвитку та методики впровадження змін у сучасних дослідженнях, то зазначається, що на різних рівнях керування у різних підрозділах домінують різні парадигми

управлінського мислення, що зумовлює власні цінності та цикл життя організації, її інтегральну (спірально) динаміку [7]. Виділяють також Performance management - цикл управління ефективністю організації, мета якого полягає в тому, щоб навчити членів організації встановлювати цілі і підвищувати загальну продуктивність з року в рік. Наприклад, за Е. Нілі, цикл управління ефективністю починається з ефективного планування і закінчується заохоченням працівників за їх ефективну роботу і охоплює 5 етапів: планування, виконання, оцінка, заохочення, підготовка [8].

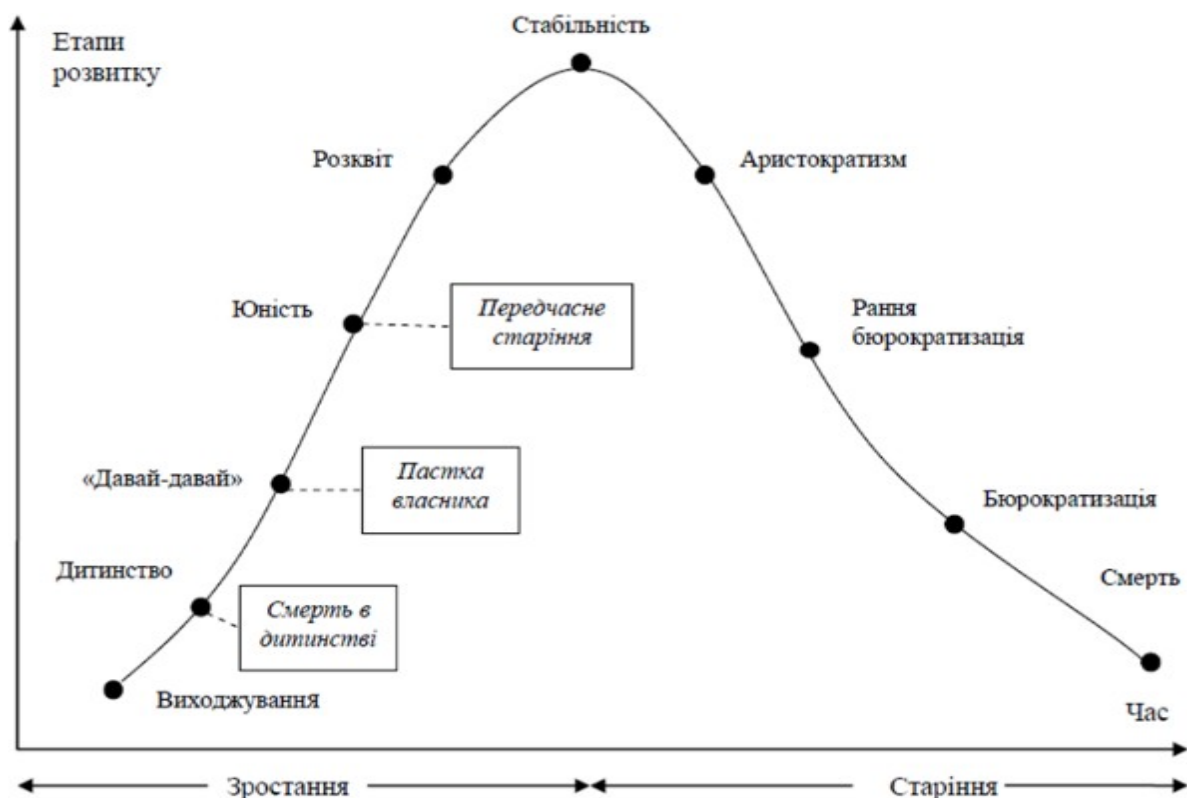


Рис. 2. Модель розвитку організації І. Адісеса

*Джерело: [4, с.325]

Виділення не розв’язаних раніше частин загальної проблеми. Навіть із наведених нами підходів до розуміння життєвого циклу організації можна побачити розмаїття поглядів як на розуміння самого життєвого циклу, так і на способи та механізми управління організацією на різних його етапах. Важливе завдання полягає не просто у поясненні підходів до управління, характерних для кожної фази життєвого циклу організації, а й у виявленні циклічності соціального розвитку в організації, що проявляється у зміні норм і цінностей, що

визначаються організацією; у тенденціях руху робочої сили; у зміні системи взаємних відносин; удосконаленні форм і методів керування та ін.

Циклічність розвитку організації залежить також від змін у зовнішньому середовищі, тому існує необхідність з’ясувати, як у соціальному ракурсі відбувається виживання організації в умовах економічної кризи, зокрема, зумовленої пандемією COVID-19, як узагалі формуються стратегії виживання в умовах невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища.

Формулювання цілей статті. На основі вивчення теоретичних підходів до обґрунтування сутності життєвих циклів розвитку організації показати особливості соціальних циклів та необхідність їх урахування у стратегічному управлінні організаціями в умовах невизначеності зовнішніх впливів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вважаємо за необхідне зазначити, що поєднання окремих етапів чи фаз у циклічному розвитку організації підтверджує системний характер цих змін і соціосинергетичний зв'язок між усіма складовими цього процесу. Головною характеристикою розвитку і є стабільність змін.

У своєму розвитку організація постійно набуває нових соціальних рис і атрибутів. Соціальний цикл поєднує психологічні, соціокультурні, соціально-економічні та соціально-політичні процеси. У тривалому періоді він веде до формування нової організаційної структури, підвищення адаптивності, формування нової ієрархії тих факторів, що зумовлюють відтворення соціальних структур. Соціальний цикл значно зумовлений відкритим характером соціальних систем, їх залежністю від змін зовнішнього середовища. Він також не виключає спонтанного й непередбачуваного розвитку, тому можливі моменти «перелому тенденцій циклу», що не збігаються із фазами економічного, технологічного, інноваційного, інвестиційного розвитку організації. Неоднозначний (нелінійний) характер соціального циклу зумовлює певну «різновекторність» та непередбачуваність розвитку організації.

Соціальний цикл розвитку організації залежить від низки факторів зовнішнього та внутрішнього характеру: 1) специфіки відносин власності; 2) появи таких чинників виробництва, існування яких має сенс тільки за умов їх колективного використання (мережа Internet, наукова інформація тощо); 3) появи більш сучасних форм організації виробництва. 4) суттєвих змін у соціальному статусі працівників; 5) змін у характері розподілу доходів; 6) появи нових характеристик кваліфікації та знань, коли проблема соціального розшарування залишається, зміщуючись у площину нерівного доступу до знань та інформації, посилення інтелектуальної залежності.

Сучасний розвиток економіки та технологій зумовлює такі нові вимоги та нові можливості у розвитку організації: «урізноманітнення форм

зайнятості, домінування її атипових форм над типовими, нестандартних - над стандартними; зростання диференціації робочої сили за рівнем професійної підготовки та рівнем компетентностей; підвищення вимог до професійної підготовки, особистісних якостей і здатностей зайнятих у новій економіці; карколомні зміни у характері й організації праці; нові передумови і можливості комунікацій, діалогу та співробітництва; посилення контролю за процесом праці, у тому числі віддаленого; підвищення інтенсивності праці у більшості видів трудової діяльності; скорочення життєвого циклу використання набутих знань і актуалізація їх оновлення та прирощення; нові компетентності (здатності, навички) [9, с.121]. Це все вимагає розробки методів та інструментів впливу на ціннісні орієнтації особливо молодого покоління працівників для формування організаційної культури компанії, зорієнтованої на стійкий розвиток.

Значимо, що будь-яка організація представлена різними людьми, які розрізняються за віком (досвідом), статтю, кваліфікацією, психологією, інтересами, уявленнями про бізнес та поглядами на ефективність управління тощо. Їй притаманна своя організаційна культура, що також змінюється і з часом проходить певні стадії, які відповідають стадіям життєвого циклу організації: на стадії створення відбувається формування організаційної культури, реалізується завдання згуртувати колектив і спрямувати його на реалізацію стратегій розвитку; на стадії зростання формуються цінності, складаються звичаї, традиції, закладається основа соціального капіталу, що дозволяє підтримувати ефективні зовнішні та внутрішні стосунки; на стадії стабілізації складається позитивний імідж і репутація організації як партнера та учасника ринкових відносин; старіння організації характеризується консервативністю, забюрократизованістю, появою недовіри, посиленням системи контролю, послабленням ініціативності та відповідальності працівників, неприйняттям молодими працівниками застарілої організаційної культури тощо. Отже, виникають криза персоналу й управлінська криза, зумовлені низкою таких причин: невизначеність щодо майбутнього розвитку організації, конфлікт між попередніми та новими цінностями, неефективність заходів соціального захисту працівників, відстороненість персоналу від управління організацією, відчуження у взаємних стосунках між власниками,

керівниками та іншими співробітниками, застарілість організаційної структури та підходів до управління; неефективна система мотивації праці, відсутність сучасних персонал-технологій та ін.

Фази соціального циклу можуть не співпадати з іншими фазами життєвого циклу розвитку організації. Соціальний цикл на стадії стабілізації може дещо попереджувати економічний спад, якщо у цей час відбувається, наприклад, зміна лідерів. Це може означати подолання консерватизму в управлінні, зміни цінностей, спрямування розвитку організації у більш сучасне русло. Тоді має відбуватися формування нової організаційної культури. Будь-які зміни супроводжуються змінами у структурі колективу, перерозподілом посад, існуючих критеріїв оцінки роботи та правил поведінки, формуванням нових цінностей та елементів нової організаційної культури.

Вживання підприємства в умовах ринкової економіки в багатьох випадках залежить від того, чи має воно власну стратегію, а також чи може воно послідовно реалізувати цю стратегію на практиці за допомогою конкретних заходів. З огляду на те, що соціальні чинники можуть відіграти визначальну роль у циклічному розвитку усієї організації, зазначимо такі напрями стратегії, що здатні забезпечити виживання багатьох організацій в умовах сучасної економічної кризи: 1) стратегія соціальної відповідальності бізнесу – орієнтація бізнесу на забезпечення відповідності міжнародним стандартам щодо управління якістю, використання ефективних форм екологічного менеджменту, взаємодія зі стейкхолдерами та її інтеграція у функціональні стратегії (фінансові, дослідницькі, маркетингові та ін.); 2) соціальне інвестування та розвиток форм державно-приватного партнерства, що підвищує «соціальну цінність» організації; 3) клієнтоорієнтована стратегія розвитку, спрямована на дотримання стандартів, що регламентують систему взаємовідносин з клієнтами; 4) упровадження соціальних інновацій та ін.

Якщо мова йде про сучасну економічну кризу, пов'язану з COVID-епідемією та карантинном, та безпосередньо про соціальні чинники, то стратегії виживання мають

ґрунтуватися на нових підходах до управління персоналом, які вже сформувалися під час кризи. Досвід показує появу таких негативних тенденцій і явищ, як: заморожування програм і проєктів; призупинення наймання персоналу або тимчасово найманий персонал; відмова від підвищення зарплати або перенесення його на невизначений термін; скорочення персоналу тощо. У таких умовах стратегія управління персоналом має поступово замінюватися на стратегію управління людським ресурсом з акцентом на ефективність управлінських процесів, оптимізацію витрат на заробітну плату, оцінювання та навчання працівників, визначення цілей та завдань для кожного з них. Мова має йти не про людський капітал як ресурс, а про конкретних працівників, які визнають принципи корпоративної культури організації, її норми і цінності, сприяють її розвитку. Це особливо важливо за необхідності швидкої адаптації до нових умов роботи, що з'явилися під впливом діджиталізації, віддаленості роботи, фрілансу.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. В системі досліджень життєвих циклів розвитку організацій соціальні цикли не виділяються – їх частково показують через складові організаційної культури (підходи до управління). Так виявляється, що складні процеси розвитку людських ресурсів організації не вважаються причиною (наслідком) циклічності розвитку організації. Практика управління, тим не менше, свідчить про наявність сильного й неоднозначного впливу соціальних циклів навіть на виживання організації. У зв'язку з цим перспективи вивчення циклічних процесів ми вбачаємо у необхідності приділення максимальної уваги соціальним циклам як чиннику забезпечення соціальної самоорганізації. Причому завдання полягає не стільки у виявленні можливості співставлення різної періодичності циклів у життєвому циклі організації, а, насамперед, у вивченні специфіки чинників, що зумовлюють старіння організацій, занепад їх організаційної культури тощо. Це виводить нас на проблематику міждисциплінарного дослідження соціальних процесів, яку в сучасному науковому розвитку ініціює соціосинергетика.

Список літератури

1. Галушка З.І. Економічні та соціальні цикли: особливості динаміки і взаємозв'язку *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*.

Серія: економіка і менеджмент. Збірник наукових праць. 2017. Випуск 23. Частина 1. с. 4-7.

2. Тюріна Н. М., Назарчук Т. В., Карвацка Н. С. Життєвий цикл організації: сутнісні характеристики,

структуризація та методи оцінювання. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020, № 2. С.167-174.

3. Greiner L.E. Evolution and Revolution as Organazation Graw. *Harward Bassiness Review*. 1972. July-August. P. 37-48.

4. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпораций; пер. с англ. В. Кузина. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. 512 с

5. Miller D. A., Friesen P. H. Longitudinal Study of Corporate Life Cycles. *Management Science*. 1984. Vol. 30. № 10. P. 1161-1183.

6. Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник. 3–е изд., перераб. доп. М.: ИНФРА. М, 2002. 558 с.

7. Пекар В. Різнобарвний менеджмент. Київ. Фоліо. 2016. 192 с. URL: <http://pekar.in.ua>

8. Neely A. Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice Cambridge: *Cambridge University Press*, 2011. 528 p.

9. Колот М. Герасименко О. Покоління Z і соціально-трудова пратформа «Праця 4.0»: імперативи взаємодії. *Демографія та соціальна економіка*. 2020, № 2 (40). С.103-139.

References

1. Halushka, Z.I. (2017) «Economic and social cycles: features of dynamics and interdependency» *Ekonomichni ta sotsialni tsykly: osoblyvosti dynamiky i vzaiemozviazku Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: ekonomika i menedzhment. Zbirnyk naukovykh prats. Vypusk 23. Chastyna 1. P. 4-7.*

2. Tyurina, N., Nazarchuk, T., Karvatska, N. (2020). «Organization life cycle: determination and evaluation problems» *Zhyttievyyi tsykl orhanizatsii: sutnisni kharakterystyky, strukturyzatsiia ta metody otsiniuvannia. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu.. 2020, № 2. P.167-174.*

3. Greiner, L.E. (1972). Evolution and Revolution as Organazation Graw. *Harward Bassiness Review*. July-August. P. 37-48.

4. Adyzes Y.K. (2014) «Management by the life cycle of corporations». *Upravlenye zhyznennym tsyklom*

korporatsyi; per. s anhl. V. Kuzyna. M. : Mann, Yvanov y Ferber, 512 p.

5. Miller, D. A., Friesen, P. H. (1984) Longitudinal Study of Corporate Life Cycles. *Management Science*. Vol. 30. № 10. P. 1161–1183.

6. Mylner, B. Z. (2002) «Theory of organization». *Teoriya orhanyzatsyy: Uchebnyk. 3 yzd., pererab.dop. M.: YNFRA. M, 558 p.*

7. Pekar, V.(2016) «Varicoloured management». *Riznobarvnyi menedzhment. Kyiv. «Folio».*192 p. URL: <http://pekar.in.ua>

8. Neely, A. (2011). Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice Cambridge: *Cambridge University Press*, 528 p.

9. Kolot, A.M., Herasymenko, O.A. (2020). Generation Z and socio-labor platform "Work 4.0": interaction imperatives. *Demography and social economy*. 2 (40), P.103-138. <https://doi.org/10.15407/dse2020.02.103>

Анотація

Зоя Галушка

СОЦИАЛЬНЫЙ ЦИКЛ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ: СТРАТЕГИИ ВЫЖИВАНИЯ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Исследуется цикличность развития организации, отмечено существование не только экономических, технологических, инвестиционных, инновационных, но и социальных циклов. Показана необходимость системного исследования взаимосвязи и динамики всех циклов. Выявлены особенности социальных циклов и доказана необходимость их использования в стратегическом управлении организациями в условиях неопределенности внешних влияний. Определены особенности социального цикла организации (сочетание психологических, социокультурных, социально-экономических и социально-политических процессов; влияние на формирование новой организационной структуры; зависимость от изменений внешней среды; возможность спонтанного и непредсказуемого развития; нелинейный характер, определяющий "разновекторность" и непредсказуемость развития организации). Определены факторы влияния на динамику социального цикла: специфика отношений собственности; появление современных факторов производства (Internet, научная информация) и более современных форм организации производства; существенные изменения в социальном статусе работников, в характере распределения доходов; новые характеристики квалификации и знаний сотрудников и др. Новизна и практическая значимость исследования заключается в обосновании необходимости использования закономерностей социальных циклов в решении проблем выживания организации в условиях нестабильности и неопределенности внешней среды. Названы виды стратегий, способных обеспечить выживание многих организаций в условиях современного экономического кризиса: управление человеческим ресурсом (а не персоналом), социальной ответственности бизнеса, социального инвестирования и развития форм государственно-частного партнерства, клиентоориентированная стратегия развития, стратегия внедрения социальных инноваций и др. Методология исследования основывается на сравнительном анализе разных видов циклов, применяются

системный анализ и синергический подход. Доказана необходимость междисциплинарных исследований социальных циклов организаций.

Ключевые слова: модели развития организации; цикличность экономического развития; социальный цикл; неопределенность внешней среды; стратегии выживания

Summary

Zoia Halushka

**SOCIAL CYCLE OF ORGANIZATION DEVELOPMENT:
SURVIVAL STRATEGIES UNDER UNCERTAINTY**

In this article we examine the cyclical development of the organization, note the existence of not only economic, technological, investment, innovation, but also social cycles. The necessity of systematic research of interrelation and dynamics of all cycles is substantiated. The peculiarities of social cycles are revealed and the necessity of their use in strategic management of organizations in the conditions of uncertainty of external influences is proved. Peculiarities of the social cycle of the organization (combination of psychological, sociocultural, socio-economic and socio-political processes; influence on the formation of a new organizational structure; dependence on changes in the external environment; possibility of spontaneous and unpredictable development; nonlinear character determining "different vector" and unpredictability organizations). Factors influencing the dynamics of the social cycle are identified as: the specifics of property relations; emergence of modern factors of production (Internet, scientific information) and more modern forms of production organization; significant changes in the social status of employees, in the nature of income distribution; new characteristics of qualification and knowledge of employees, etc. The novelty and practical significance of the study lies in substantiating the need to use the laws of social cycles in solving the problem of survival of the organization in conditions of instability and uncertainty of the environment. The types of strategies that can ensure the survival of many organizations in the current economic crisis: human resource management, corporate social responsibility, social investment and development of public-private partnerships, customer-oriented development strategy, implementation of social innovations and others. The research methodology is based on a comparative analysis of different types of cycles, a systematic analysis and a synergetic approach. The necessity of interdisciplinary researches of social cycles of the organizations is noted.

Keywords: models of organization development; cyclical economic development; social cycle; uncertainty of the external environment; survival strategies.