

Отримано: 7 листопада 2013 р.

Прорецензовано: 2 грудня 2013 р.

Прийнято до друку: 20 грудня 2013 р.

Адамовська В. С. Менеджмент на різних стадіях життєвого циклу організації / В. С. Адамовська // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: збірник наукових праць / ред. кол.: І. Д. Пасічник, О. І. Дем'янюк. – Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2013. – Випуск 24. – С. 4–7.

УДК 65.012.4

JEL Classification: A10

Вікторія Сергіївна Адамовська,

кандидат економічних наук, доцент ДВНЗ «Криворізький національний університет»

МЕНЕДЖМЕНТ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті розглянуто концепції життєвих циклів підприємств та вертикально інтегрованих структур. Визначено недостатність наукових розробок у напрямі дослідження особливостей життєвих циклів вертикально-інтегрованих структур та визначення впливу на їх розвиток стадій життєвих циклів окремих організацій, які входять до її складу в результаті інтеграційного процесу. Розроблено матрицю комбінацій стадій життєвих циклів організації та вертикально-інтегрованої структури на основі «штучної» моделі стандартизованих стадій і моделі «трьох горизонтів росту». Визначено напрямки здійснення управлінських заходів, спрямованих на стабілізацію фінансового стану організації в умовах вертикальної інтеграції.

Ключові слова: менеджмент, життєвий цикл, стадії розвитку, організація, вертикально-інтегрована структура, вертикальна інтеграція, управлінські рішення, кризовий стан, економічний спад.

Викторія Сергеевна Адамовская,

кандидат экономических наук, доцент ГВУЗ «Криворожский национальный университет»

МЕНЕДЖМЕНТ НА РАЗНЫХ СТАДИЯХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ

В статье рассмотрены концепции жизненных циклов предприятий и вертикально интегрированных структур. Определена недостаточность научных разработок в направлении исследования особенностей жизненных циклов вертикально-интегрированных структур и определения влияния на их развитие стадий жизненных циклов отдельных организаций, входящих в ее состав в результате интеграционного процесса. Разработана матрица комбинаций стадий жизненных циклов организации и вертикально-интегрированной структуры на основе «искусственной» модели стандартизованных стадий и модели «трех горизонтов роста». Определены направления осуществления управленческих мероприятий, направленных на стабилизацию финансового состояния организации в условиях вертикальной интеграции.

Ключевые слова: менеджмент, жизненный цикл, стадии развития, организация, вертикально-интегрированная структура, вертикальная интеграция, управленческие решения, кризисное состояние, экономический спад.

Victoria Sergiivna Adamovska,

PhD, Associate Professor SHEE «Krivoy Rog National University»

MANAGEMENT IN DIFFERENT STAGES OF THE LIFE CYCLE OF ORGANIZATIONS

The article discusses the concept of the companies and vertically integrated structure life cycles. Failure is defined in the direction of scientific research studies of the vertically integrated structures life cycles and determine the impact on their development stages of the individual organizations life cycles like its member as a result of the integration process. Developed a matrix combinations of organization and vertically integrated structure life cycle stages based on «artificial» model of standardized steps and model «three horizons of growth». The directions of the management governance aimed at stabilizing financial condition of the organization provided vertical integration.

Keywords: management, life cycle, stage of development, organization, vertically integrated structure, vertical integration, management decisions, state of crisis, the economic downturn.

Постановка проблеми. Ринкова економіка вимагає вивчення методів управління на рівні основної ланки – підприємства. При цьому ефективний менеджмент є одним із найважливіших чинників функціонування, розвитку та зростання конкурентоспроможності підприємства. Основними завданнями менеджменту є: визначення суті підприємства, взаємозв'язку його внутрішніх елементів та впливу зовнішнього середовища; особливостей менеджменту на різних стадіях життєвого циклу організації; специфіки управління підприємствами різних організаційно-правових форм; стратегії розвитку організації та критеріїв її вибору; напрямів організаційного розвитку підприємства.

Більшість промислових підприємств є структурними елементами вертикально-інтегрованої структури, яка також має певний життєвий цикл. З метою ефективного управління на різних стадіях життєвого циклу підприємства та з урахуванням впливу всіх чинників на рівень його розвитку актуальності набуває питання визначення впливу стадій розвитку вертикально-інтегрованої структури на рівень розвитку підприємства, яке виступає її бізнес-одиницею.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями життєвого циклу організації, а також визначення стадій її розвитку займалися такі провідні науковці, як М. Портер, І. Адізес, Дж. Стіглер, К. Харриген, Дж. Мур, Л. Грейнер, Б. Мільнер, Д. Кац та Р. Кац, а також цьому питанню присвячені роботи вітчизняних авторів: І. Бланка, Г. Широкової, Г. Козаченко, С. Корягіної, Л. Лігоненко та інших. Однак у літературі майже не розкрито питання визначення впливу на стадії життєвих циклів підприємства стадій розвитку вертикально-інтегрованої структури, складовою якої воно виступає.

Мета і завдання дослідження. Метою цієї статті є аналіз наявних у літературних джерелах наукових підходів до визначення життєвого циклу організації, визначення впливу стадії розвитку вертикально-інтегрованої структури на стадії життєвого циклу підприємства й розробка управлінських рішень на різних стадіях життєвого циклу організації.

Виклад основного матеріалу. У результаті трансформації біологічної концепції життєвого циклу виникла теорія життєвого циклу організації, яка активно розвивається протягом останніх десятиріч. З погляду багатьох дослідників, теорія біологічного розвитку може бути використана в процесі оцінки підприємства, оскільки має місце народження, розвиток, зростання компанії та смерть.

Хоча деякі автори схиляються до думки, що життєвий цикл організації трактується як період від створення до ліквідації організації [1], однак життєвий цикл організації все ж таки відрізняється від тривалості її життя.

Такі автори, як Л. Гріннер, та І. Бернард [2], підкреслюють, що після сукупності стадій життєвого циклу організація переходить на нову фазу розвитку, відродження та продовження життєдіяльності. Так, наприклад, зазначається, що протягом всього життя організації при наявності кризової ситуації можливий її перехід на новий етап розвитку. Це перш за все пов'язано з утворенням синергетичного ефекту, який виникає в об'єднання підприємств у великі вертикально-інтегровані структури.

Справді, на сучасному етапі розвитку економіки створюються великі холдингові компанії в результаті інтеграції підприємств, які не в змозі самостійно функціонувати й залишатися конкурентоспроможними. На прикладі промислових підприємств можна простежити погіршення фінансового стану металургійних комбінатів як самостійних бізнес-одиниць. Велика конкуренція на міжнародному ринку металопродукції, падіння цін зумовлює збитковість господарської діяльності. А отже, виникає потреба в об'єднанні підприємств і створенні єдиної структури, яка б могла конкурувати на ринку.

Відповідно визначаючи стадії розвитку підприємств – бізнес-одиниць, які входять до складу вертикально-інтегрованої структури, необхідно враховувати стадії життєвого циклу цієї структури.

Багато досліджень присвячено питанню визначення стадій розвитку підприємства. Серед останніх розробок можна виділити роботу [3], у якій з метою формування економічної безпеки автором було виявлено такі етапи життєвого циклу підприємства, як «Становлення», «Малолітство», «Дитинство», «Ріст», «Стабільність», «Спад».

Стосовно дослідження стадій життєвого циклу вертикально-інтегрованих структур, то проведений аналіз літературних джерел показав, що це питання недостатньо вивчене, не висвітлено особливості діяльності таких об'єднань, не встановлено вплив рівня розвитку структурних елементів – бізнес-одиниць, що входять до складу.

Серед наявних розробок основною є концепція життєвого циклу вертикальної інтеграції, запропонована Дж. Стіглером [4], ідея якої полягає в тому, що більш високий ступінь вертикальної інтеграції характеризує «молоді» та «зрілі» галузі, у той час як у період розвитку галузі й до досягнення нею зрілості стимули до вертикальної інтеграції слабшають.

Крім того, що ця концепція стосується більше життєвого циклу галузі, а не самої вертикально-інтегрованої структури, яка має особливості функціонування й розвитку, нею також враховується стадії розвитку структурних елементів організації та їх вплив на стадію життєвого циклу всієї інтегрованої структури.

Таким чином, життєвий цикл визначається на основі оцінки менеджерами внутрішніх чинників та факторів зовнішнього середовища, які впливають функціонування і розвиток організації. Як показує практика, організація не завжди послідовно переходить від однієї стадії життєвого циклу до наступної. Такі коливання можуть бути викликані різними чинниками: від економічного спаду галузі до сировинного спаду на підприємстві.

У деяких роботах [5] з метою адаптації діяльності організацій до вимог зарубіжних ринків у процесі переходу з нижчих етапів міжнародної діяльності на вищі використовується модель «Трьох горизонтів росту» (McKinsey). Ефективність такого підходу забезпечується спеціальним аналізом етапів життєвого циклу організації – зародження, становлення і зрілості.

На основі вищезазначеного підходу та стандартизованих стадій відомої у літературі так званої «штучної» моделі, яка включає стадії: «Народження», «Зростання», «Стабільність», «Занепад», розроблено матрицю комбінацій стадій життєвих циклів організації та вертикально-інтегрованої структури (таблиця 1).

Розроблена матриця враховує наукові підходи до теорії життєвого циклу таких авторів, як М. Портер [6], І. Адізес [7], Е. Фламхольц [8], Г. Широкова [9], Л. Лігоненко та інших, і дозволяє врахувати взаємний вплив стадій життєвих циклів організації та вертикально-інтегрованої структури, запровадити відповідно до кожної стадії розвитку управлінські рішення з метою вчасного попередження кризи та здійснення ефективного менеджменту.

Таблиця 1

Матриця комбінацій стадій життєвих циклів організації та вертикально-інтегрованої структури

Життєвий цикл організації	Життєвий цикл вертикально-інтегрованої структури		
	Зародження	Становлення	Зрілість
Народження	Стадія забезпечення факторами виробництва	Відновлення технологій	Стадія омолодження* Стадія поживлення
Зростання	Нарощування потужностей	Зростання конкуренції Стадія «давай-давай»	Рання зрілість
Стабільність	Раннє становлення	Зрілість Стадія гальмування розвитку	Ринково-експлуатаційна фаза
Занепад	Інтеграція	Удосконалення структури	Занепад та оновлення

Примітка: * – розроблено автором

Утворення (народження) підприємства та зародження галузі зумовлюють формування первинної матеріально-технічної та ресурсної бази для початку її функціонування організації. Усі управлінські рішення повинні спрямовуватися на пошук резервів забезпечення чинників виробництва.

Відповідно наступна стадія життєвого циклу організації «Зростання» характеризується нарощуванням потужностей виробництва. Якщо стадія зростання підприємства припадає на стадію «Становлення» вертикально-інтегрованої структури, то відбувається зростання конкурентоспроможності як організації в цілому, так і її структурних елементів.

У разі, коли «зрілі» вертикально-інтегровані структури оновлюють свій склад «новонародженими» та «зростаючими підприємствами», то вони переходять на стадію «омолодження» та стадію «ранньої зрілості» відповідно.

При зародженні вертикально-інтегрованої структури і входженні стабільного підприємства виникає стадія «Раннього становлення». При цьому ефективний менеджмент може забезпечити прогресивний розвиток організації.

Однак, якщо стадія стабільності підприємства, за якою йде його занепад, припадає на стадію становлення інтегрованої структури, то це зумовлює передчасне настання зрілості останньої й гальмування її розвитку. У майбутньому така ситуація призведе до погіршення економічних показників діяльності вертикально-інтегрованої структури. Тому всі зусилля менеджерів повинні спрямовуватися на пошук ринків збуту продукції та ухвалення управлінських рішень стосовно можливих варіантів економії наявних ресурсів організації або їх перерозподіл між структурними елементами.

Особливої уваги заслуговує стадія «Занепад», коли підприємство не в змозі функціонувати самостійно, і характерна кризова ситуація у зв'язку з економічним або ресурсним спадом, при входженні цієї бізнес-одиниці до складу вертикально-інтегрованої структури. Якщо стадія зрілості припадає на стадію становлення вертикально-інтегрованої структури, то таке рішення може прийматися тільки при стра-

тегічному плануванні, адже розширення й закріплення своїх позицій на ринку кінцевої продукції чи не одна з основних цілей будь-якої великої організації.

Невирішеним залишається питання знаходження шляхів виходу організації з кризової ситуації, коли навіть перебування у складі інтегрованої структури не приносить необхідного ефекту. На практиці вітчизняних корпоративних груп у таких ситуаціях приймаються рішення щодо організаційних змін із перерозподілом функцій між дивізіонами вертикально-інтегрованої структури.

Висновки. Останнім часом з метою вивчення різних аспектів менеджменту все частіше в організаційних дослідженнях використовується концепція життєвого циклу організації. Визначення особливостей функціонування підприємств окремої галузі в умовах інтеграції дозволяє приймати ефективні управлінські рішення і відповідно вчасно попереджувати погіршення фінансового стану підприємства і вертикально-інтегрованої структури в цілому.

Література:

1. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / Л. О. Лігоненко. – К. : Наукова думка, 2000. – 390 с.
2. Greener L. Evolution and Revolution as organization grow / L. Greener // Harvard Business Review – July – August – 1972. – P. 37–48.
3. Астафьева К. А. Формирование структуры экономической безопасности согласно этапам жизненного цикла компании / А. К. Астафьева // Бизнес информ. – Харків. – 2011. – № 4. – С. 134–136.
4. Stigler, G. J. The division of Labor is limited by the Extent of the market // Journal of Political Economy. – 1951. – V. LIX. – № 3. – P. 185–193.
5. Омельченко Р.В. Нова парадигма управління науково-технологічною діяльністю транснаціональних корпорацій // Економіка: проблеми теорії та практики : збірник наукових праць. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2004. – Випуск 195 : у 5 т. – Том III. – С. 755–762.
6. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors / M. E. Porter. – New York : The Free Press, 1980 (2nd ed. – New York: Free Press, 1998. – 397 p.
7. Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпорации / И. К. Адизес ; [пер. с англ. под науч. ред. А. Г. Серяфяна]. – СПб. : Питер, 2007. – 384 с.
8. Flamholtz E. Managing the Transition from an Entrepreneurship to a professionally managed firm / E. Flamholtz. – San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1986.
9. Широкова Г. В. Теория жизненных циклов организации: анализ основных моделей / Г. В. Широкова // Менеджмент в России и зарубежом. – 2007. – № 2. – С. 15–22.