

УДК 338.2

УЧЕТ ОСОБЕННОСТЕЙ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ В ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

К. А. Жукович

Научный руководитель: Т. А. Будурян
Брестский государственный технический университет,
Республика Беларусь, г. Брест, ул. Московская, 267
zhukovichk.2006@gmail.com

В статье исследованы проблемы развития бизнеса через призму жизненного цикла организации. Определены этапы, через которые проходят компании, характерные особенности каждого из них и необходимые действия, направленные на улучшение работы предприятия. Акцентировано внимание на необходимость понимания владельцами и топ-менеджерами бизнеса происходящих процессов. Представлены альтернативные мнения ученых на жизненный цикл организации.

Ключевые слова: жизненный цикл организации, стадия роста организации, кризис организации, стиль управления, оптимизация производственных процессов, инвестирование в производство.

CONSIDERING THE FEATURES OF THE LIFE CYCLE OF AN ORGANIZATION IN MAKING MANAGEMENT DECISIONS

K. A. Zhukovich

Scientific supervisor: T. A. Buduryan

Brest State Technical University,

Republic of Belarus, Brest, Moskovskaya str., 267

zhukovichk.2006@gmail.com

The article examines the problems of business development through the prism of the organization's life cycle. The stages through which the companies go, the characteristic features of each of them and the necessary actions aimed at improving the operation of the enterprise are identified. Attention is focused on the need for owners and top managers to understand business processes. Alternative opinions of scientists about life cycle organizations are presented.

Keywords: life cycle of an organizations, stage of growth of an organization, crisis, management style, optimization of production process, investment in production.

Введение

В настоящее время в Республике Беларусь выстроена система создания и деятельности организаций и предприятий различных форм собственности. Все больше молодых людей, получивших знания в различных учебных заведениях, не просто хотят прийти и работать на каких-либо предприятиях, они сами пытаются создать коммерческие организации, деятельность которых направлена на получение прибыли. Кто-то уходит в интернет торговлю, кто-то создает производства по выпуску продукции, деятельность других организаций направлена на оказание услуг населению и т. п. К сожалению, в силу отсутствия опыта, достаточного количества знаний, не все добиваются успеха на этом поприще. Многие не учитывают те закономерные процессы, которые происходят в деятельности любой организации, независимо от вида деятельности и собственности. В мировой экономической науке уже достаточно давно сформулировали принципы работы организаций, зависимость их взлетов и падений не только от окружающих факторов, но и от действий менеджеров и собственников.

Организация является сложным социальным и экономическим организмом, который, как и любое биологическое существо, проходит через различные этапы: развитие, зрелость и, возможно, упадок. Каждый из них не только отражает внутренние изменения, но и непосредственно связан с внешней средой – экономическими, социальными и технологическими факторами, которые накладывают определенные требования и вызовы.

Последовательность данных этапов носит название – жизненный цикл организации (ЖЦО). Понимание ЖЦО является ключом к успешному управлению. Знание текущей стадии, на которой находится организация, позволяет руководителям принимать взвешенные решения, разрабатывать эффективную стратегию развития, определять риски и использовать оптимальные инструменты управления для достижения успеха.

Проанализировав этапы развития компании, определим моменты, которые происходят в определенной фазе и постараемся определить, какие необходимо

внести коррективы в деятельность организации, чтобы она продолжала успешное существование.

Изложение основного материала исследования

Любая организация, будь то крупная корпорация или небольшой стартап, представляет собой динамическую систему, которая требует постоянных изменений и улучшений для успешного функционирования в меняющемся мире. Как было отмечено выше, для объяснения процессов, происходящих в организации с течением времени, используется концепция жизненного цикла организации.

Впервые компанию с живым организмом сравнил экономист Альфред Маршалл в 1890-х годах, а шестьдесят лет спустя Кеннет Боулдинг сформулировал, что организации проходят жизненный цикл, очень похожий на жизненный цикл человека. С этого момента экономические школы приступили к обсуждению и развитию этой теории. К настоящему времени ученые разработали довольно большое количество моделей ЖЦО, однако до сих пор между различными исследованиями нет единого мнения относительно количества стадий и подхода к их определению [1].

Таким образом, жизненный цикл организации – это совокупность последовательных стадий развития, которые проходит организация (предприятие) за период своего существования.

Наиболее распространенная модель, описывающая путь организации, включает в себя следующие этапы:

- 1) создание, зарождение или становление;
- 2) рост;
- 3) зрелость;
- 4) старость, спад, упадок или смерть (ликвидация), а также, в отличие от человеческого жизненного цикла, у предприятий есть шанс на возрождение [2].

Каждая стадия жизненного цикла организации характеризуется широким спектром свойств и особенностей, которые изменяются с течением времени. Понимание этих изменений – ключ к осознанию сути каждой стадии жизненного цикла и определения ее особенностей. Например, большинство исследований утверждают, что топ-менеджеры обращают наибольшее внимание на внешние проблемы на ранних стадиях цикла и внутренних проблемах на стадиях роста и зрелости [3]. Однако важно отметить, что большинство фирм не обязательно переходят от одного этапа развития к другому по истечению определенного периода времени. Одни организации способны оставаться довольно продолжительное время на одном и том же этапе, другие могут вернуться к стадии развития или вообще обанкротиться, не достигнув «старости». Такие ситуации обусловлены следующими факторами: спецификой бизнеса организации, которая подразумевает быстрый рост и последующий спад; неспособностью организации оперативно реагировать на изменения внешней среды; отсутствием желания топ-менеджмента внедрять инновации в производство.

На первом этапе происходит формирование идеи и запуск бизнеса, но для успешного продвижения компании необходима действенная бизнес-модель, которая поможет установить направление ее развития. Основные усилия направлены на разработку (создание) продукта, поиск финансирования, наем работников. Таким образом, этот этап связан с предпринимательским мышлением и

включает в себя: подготовку бизнес-плана; поиск и привлечение инвестиций для запуска бизнеса; формирование команды.

Большую часть решений принимает и зачастую сам воспроизводит в действительность владелец бизнеса. В это время важно определить основные конкурентные преимущества и разработать продукт, который будет востребован покупателями. Многие предприятия в этот период концентрируются на узких нишах, избегая конфронтации с крупными игроками рынка.

В начале пути предприятию, как правило, сопутствует острая нехватка кадров, сотрудники часто выполняют несколько задач одновременно. Поэтому гибкость и оптимизация ресурсов являются ключевыми факторами для успешного функционирования компании. Довольно часто в конце первого этапа наблюдается быстрый и неожиданный рост, который требует оперативного расширения штата и инфраструктуры, так как возможности бизнеса начинают превосходить имеющиеся ресурсы.

Вторая стадия жизненного цикла организации – стадия роста (выживания). На данном этапе компания стремится укрепить свои связи, создать крепкую основу и развить возможности. На стадии роста компании могут пойти двумя путями: либо добиться успеха и перейти на следующий этап развития, либо не достичь желаемого результата и прекратить свою деятельность.

Во второй фазе жизненного цикла организации происходят следующие изменения: расширяется ассортимент товаров, завоевываются новые рынки, ведется активная борьба с конкурентами за рынок сбыта, отмечается существенный рост продаж.

Между тем, если предприятие не вкладывает средства в свое развитие, ограничиваясь лишь некоторыми модификациями и улучшениями продукции без инвестиций в новое оборудование, то она может достичь стабильного уровня дохода, достаточного для выживания без дополнительного финансирования. Однако такой подход приведет к застою и в конечном итоге к спаду производства.

Характерной особенностью данного этапа является трансформация стиля управления, а именно, владелец бизнеса отходит от решения оперативных вопросов, делегируя их между управленцами среднего уровня, и приступает к выполнению стратегических планов. Однако, если он не желает передавать определенную часть своих полномочий, то существует риск возникновения кризиса – рост компании остановится и фактически будет «топтаться на месте», несмотря на достигнутый уровень продуктивности.

Завершается стадия роста, когда увеличение объемов сбыта останавливается и тогда следующей фазой жизненного пути организации становится зрелость.

На этой стадии компания достигает стабильного уровня продаж, вызванного насыщением рынка и усилением конкуренции. Вместо бурного роста наблюдается выравнивание объема сбыта. При этом компания может получать значительный доход, но для его сохранения необходимо обеспечить стабильный поток заказов.

Фокус управления сдвигается с расширения на повышение эффективности и оптимизацию, и в это время важно увеличить производительность за счет совершенствования внутренних процессов и повышения профессионализма менеджмента.

Однако на этой стадии, как и на любой другой, существуют определенные риски: снижение степени делегирования полномочий и появление бюрократии

может замедлить принятие решений и снизить гибкость организации; концентрация на существующей продукции может привести к отставанию от инноваций и потере конкурентных преимуществ.

Стадия зрелости может длиться долго, потому что, пока организация демонстрирует хорошие показатели продаж и доходов, создается видимость, что нет необходимости что-то менять. Но в дальнейшем предприятие неминуемо перейдет на следующий этап – упадка или смерти.

Во время «старости» дела компании начинают идти на спад и происходят следующие процессы: организация начинает брать на себя ответственность за сохранение ресурсов, показатели продаж резко падают из-за отсутствия новых технологий и слабого ассортимента обновления, связь между отделами ослабевает, отсутствует развитый механизм обработки информации.

Неспособность адаптироваться к изменениям приводит к потере конкурентоспособности и снижению доходов. В результате прохождения этапа бизнес либо выходит на линию «возрождения», либо идет по пути закрытия.

В 1972 году была опубликована работа Ларри Грейнера под названием «Эволюция и революция в процессе роста организации», в которой он выделил пять эволюционных этапов развития компании, каждый из которых заканчивается революцией [4]. Данная модель подчеркивает, что революционные изменения – это ключ к переходу на новый уровень развития, помогающий преодолеть кризис и укрепить конкурентные позиции.

Затем в 1988 году Ицкахом Адизесом была представлена расширенная модель ЖЦО – организация, которая включает в себя 10 этапов развития: ухаживание, младенчество, «давай-давай», юность, расцвет, стабильность, аристократизм, охота на ведьм, бюрократия, смерть. Все эти этапы детально описаны в его книге «Управление жизненным циклом компании». Согласно концепции И. Адизеса, организация – это система, которая сравнивается с биологическим организмом, для каждой стадии развития присущи определенные проблемы [5].

Понимание модели ЖЦО и определение текущей стадии развития компании важны для руководителя, поскольку это позволяет ему:

- разрабатывать и адаптировать стратегические планы в соответствии с текущими потребностями и вызовами организации, определять приоритеты и распределять ресурсы наиболее эффективно;

- адаптировать стиль и подход к управлению в соответствии с текущим этапом. К примеру, на этапе стартапа важно сосредоточиться на инновациях и росте, а во времена зрелости компании – на оптимизации процессов и удержании клиентов;

- эффективно управлять рисками. Для каждой стадии характерны свои потенциальные угрозы, для сопротивления с которыми руководитель, понимающий концепцию жизненного цикла, лучше подготовлен, так как у него есть больше времени разработать необходимую стратегию;

- принимать обдуманные решения, способствующие успеху компании;

- привлекать инвестиции в оптимальный момент, обосновывая бизнес-модель и потенциал роста;

- планировать инновации и развитие. Понимание стадии позволяет руководителю искать возможности для инноваций и диверсификации в подходящий момент, что может помочь избежать упадка или затяжной стагнации;

– лучше ориентироваться в конкурентной среде и оценивать действия конкурентов, которые могут находиться на разных стадиях;

– видеть долгосрочную перспективу, что является важным для устойчивого роста и развития организации.

Таким образом, модель жизненного цикла является одним из известных и важных инструментов, используемых для описания процессов развития любой экономической системы. На основе модели жизненного цикла можно проанализировать место организации в бизнес-процессах, перспективы ее деятельности, а также целесообразность и необходимость внесения изменений в производственные процессы, с целью успешного сохранения бизнеса. Начинающие владельцы бизнеса или молодые топ-менеджеры должны понимать и использовать в своей деятельности знания о жизненных циклах организации, для своевременного принятия важных решений.

Список использованных источников

1. Самсонов, Н. Зачем знать возраст компании: все о жизненном цикле / Н. Самсонов // LeaderTask. – URL: <https://www.leadertask.ru/blog/zhiznennyj-cikl-organizacii> (дата обращения: 25.09.2024).

2. Барановский, А. Г. Жизненный цикл организации (предприятия) : в 2 ч. / А. Г. Барановский, А. П. Тренихин : Ч.1. Эволюция понятия // КиберЛенинка: Научная электронная библиотека. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zhiznenny-tsikl-organizatsii-predpriyatiya-chast-1-evolyutsiya-ponyatiya> (дата обращения: 25.10.2024).

3. Широкова, Г. В. Жизненный цикл организации: эмпирические исследования и теоретические подходы / Г. В. Широкова // КиберЛенинка: Научная электронная библиотека. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zhiznenny-tsikl-organizatsii-empiricheskie-issledovaniya-i-teoreticheskie-podhody> (дата обращения: 25.10.2024).

4. Жданов, В. Ю. Новый взгляд на этапы жизненного цикла организации / В. Ю. Жданов // ResearchGate. – URL: <https://www.researchgate.net/publication> (дата обращения: 25.10.2024).

5. Титова, С. В. Вклад Л. Грейнера и И. Адизеса в теорию организационного развития / С. В. Титова // КиберЛенинка: Научная электронная библиотека. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vklad-l-greynera-i-i-adizesa-v-teoriyu-organizatsionnogo-razvitiya> (дата обращения: 25.10.2024; 27.10.2024).

© Zhukovich K. A., 2024