

Магістр 1 року навчання  
факультету обліку і аудиту ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## ОСОБЛИВОСТІ КОНЦЕПЦІЙ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

*Анотація. Розглянуто різні точки зору на поняття "життєвий цикл", проаналізовано етапи розвитку концепції життєвого циклу організації залежно від поглядів різних вчених, виділено основні етапи життєвого циклу організації.*

*Аннотация. Проанализированы различные точки зрения на понятие "жизненный цикл", проанализированы этапы развития концепции жизненного цикла организации в зависимости от мнения различных ученых, выделены основные этапы жизненного цикла организации.*

*Annotation. Different points of view on the concept "life cycle" were analysed. The stages of development of the conception of the life cycle of an organization depending on the opinion of different scientists are analysed, the basic stages of the life cycle of an organization are distinguished.*

*Ключові слова: життєвий цикл, організація, народження, зростання, стабільність, занепад, ліквідація.*

Вживання організацій у навколишньому середовищі є дуже гострою проблемою в Україні, враховуючи сучасний етап формування ринкових економічних відносин. Організація, як система, незалежно від форми власності, масштабів діяльності, підпорядковується циклічним законам життєдіяльності. Можливість модифікуватись, переходити на вищі стадії розвитку або ж, навпаки, потрапляти у кризове становища, потребує від організації зміни цілей, стратегій та способів їх реалізації. Вивчення та врахування теоретичних, практичних процесів циклічності розвитку організацій дозволяє зацікавленим особам передбачати їх стан у майбутньому, керівникам приймати обґрунтовані управлінські рішення. Важливим та актуальним постає завдання вивчення різних поглядів на основні етапи життєвого циклу організації [1].

Проблеми сутності та закономірностей моделей життєвого циклу організації досліджувались такими науковцями, як: І. Адізес, Л. Грейнер, О. Кузьмін, О. Мельник, В. Воронкова, Л. Лігоненко, О. Ареф'єва, І. Бернад та ін. Низка проблем, пов'язаних із життєвим циклом організації, не знайшла належного відображення в літературі й потребує дослідження, оскільки відсутній єдиний підхід до визначення змісту життєвого циклу організації та класифікації його моделей [2].

Саме тому метою статті є визначення поняття життєвого циклу організації та аналіз стадій його розвитку.

Організації реалізують себе у виробництві товарів, наданні послуг, інформації та багатьох інших напрямках. Майже кожна з них проходить зародження, розвиток, успіх, спад і, зрештою, припиняють свою діяльність. Щодня створюються нові організації. Деякі з них існують довго, вчасно впроваджуючи організаційні зміни, підлаштовуючись під зовнішнє середовище, а деякі через нетривалий проміжок часу ліквідуються назавжди. Тому керівник повинен знати, на якому етапі розвитку (життєвого циклу) знаходиться організація, та оцінювати, наскільки прийнятий стиль керівництва відповідає цьому етапу [3].

Але для того щоб розібратися в основних етапах розвитку організації, для початку треба з'ясувати, що таке "життєвий цикл". Не існує єдиного визначення цього поняття, кожен автор трактує його по-своєму. Думки авторів наведені в таблиці.

Таблиця

Визначення поняття "життєвий цикл"

Автори	Визначення
1	2
Штангрет А. М., Копилук О. І., Лігоненко Л. О. [4]	Життєвий цикл – сукупність стадій, які проходить підприємство в перебігу своєї життєдіяльності від створення до ліквідації, кожна з яких характеризується певною системою стратегічних цілей та завдань, особливостями формування ресурсного потенціалу, досягнутими результатами функціонування
Бланк І. А. [5]	Життєвий цикл – загальний період часу від початку діяльності підприємства до природного припинення його існування або відродження на новій основі (з новим складом власників і менеджерів, з принципово новою продукцією, технологією тощо)

1	2
Родіонова Н. В. [6]	Життєвий цикл – певні закономірності в розвитку будь-якого підприємства, які можуть відрізнитися швидкістю перебігу та амплітудою рівня розвитку
Мільнер Б. З. [7]	Життєвий цикл – передбачувані зміни з визначеною протягом часу послідовністю станів
Корягіна С. В. [8]	Життєвий цикл – сукупність стадій, що створюють закінчене коло розвитку протягом певного проміжку еволюції підприємства, після якого його цінності й напрями діяльності можуть принципово змінюватися

Під час аналізу даних таблиці було виділено основні характеристики життєвого циклу, на яких базуються означення, що їх запропонували автори. Отже, життєвий цикл підприємства характеризується:

- 1) послідовністю змін стадій життєвого циклу підприємства;
- 2) унікальною метою та відповідно фінансово-господарськими й організаційними характеристиками на різних стадіях життєвого циклу;
- 3) визначеною в часі послідовністю змін стадій життєвого циклу;
- 4) тотожністю закінченому колу розвитку підприємства.

Отже, з огляду на проведений аналіз означень поняття життєвого циклу підприємства, у межах цього дослідження під життєвим циклом підприємства автор розуміє сукупність стадій, що створюють закінчене коло розвитку протягом певного проміжку еволюції підприємства, кожна з яких характеризується певною системою стратегічних цілей та завдань, особливостями формування ресурсного потенціалу та досягнутими результатами функціонування.

Варто зауважити, що в літературі запропоновано чимало моделей життєвого циклу підприємства, що відрізняються кількістю, змістовністю та послідовністю стадій.

Наприклад, І. Адізес припустив, що динаміка організаційного розвитку, подібно до функціонування більшості фізичних, біологічних і соціальних систем, носить циклічний характер. Цю ідею він заклав в основу теорії життєвих циклів організації. Згідно з моделлю І. Адізеса, в процесі життєвості організації можна виділити десять закономірних послідовних етапів [9]:

1. Виходжування. Цей перший (якщо не нульовий) етап зводиться до того, що засновник компанії збирає навколо себе людей, які поступово вникають в його ідею, приймають її і погоджуються гласно (або негласно) ризикнути і спробувати втілити її в життя.

2. Дитинство. На даному етапі компанія не володіє ще чіткою структурою і системою розподілу повноважень і відповідальності, але в цей період починається процес організації, перехід від чистих ідей до практичних дій. Велика увага приділяється результатам виробництва і задоволенню потреб кінцевих споживачів.

3. Дитинство ("давай-давай"). Компанія починає працювати все продуктивніше, долаючи перші перешкоди, у тому числі і головне – недолік ліквідності.

4. Юність. Компанія дуже сильно міняється на цьому етапі. Найзначніша подія в її житті полягає в тому, що засновник усвідомлює неможливість керувати бізнесом, що зростає, самостійно.

5. Розквіт. На стадії розквіту організація має відносно чітку структуру, прописані функції, системи заохочення і покарання. Успішність діяльності організації оцінюється по чинниках задоволення потреб клієнтів і досягнення поставлених цілей.

6. Стабілізація. Це перша стадія старіння організації, коли компанія поступово відходить від політики швидкого розвитку, захоплення нових ринків і розширення. Компанія не прагне до змін, приділяючи більше значення міжособовим відносинам у колективі, ніж ризикам, що пов'язані з веденням бізнесу.

7. Аристократизм. Компанія володіє значними фінансовими коштами, які витрачаються на зміцнення існуючої системи контролю й облаштування власної діяльності. Компанія прагне "купити" інноваційність, нові продукти й ідеї, набуваючи (поглинаючи) інші компанії, що знаходяться на ранніх стадіях розвитку.

8. Рання бюрократизація. Організація поступово занурюється в ряд складних і деколи нерозв'язних структурних конфліктів, які намагається вирішити, звільняючи людей, але не міняючи структуру. Поступово внутрішні проблеми все сильніше віддаляють компанію від задоволення потреб кінцевого споживача.

9. Пізня бюрократизація. Компанія повністю зосереджується на собі, на внутрішніх нерозв'язних проблемах, намагаючись дотримати всі процедури, процеси і розпорядження в надії, що це допоможе в їх вирішенні. У компанії панують напружені на досягнення результату структури, які все сильніше заплутують внутрішню організацію.

10. Смерть. Смерть організації, орієнтованої на клієнта, відбувається відразу ж після того, як клієнти масово перестають користуватися послугами компанії. Якщо ж цього не відбувається внаслідок того, що організація надає монополійний продукт або підтримується державою, то її смерть може бути відстрочена в часі. У цьому випадку ступінь бюрократизації збільшуватиметься і у результаті все одно досягне свого апогею, що приведе організацію до неминучої загибелі.

На практиці теорія І. Адізеса дає вельми відчутні результати. По-перше, вона дозволяє прогнозувати розвиток подій і виникнення критичних ситуацій, а значить, дає можливість підготуватися до них належним чином. По-друге, ця модель досить детально описує те, що відбувається усередині організації, тим самим виявляючи закономірні, природні явища і відхилення, патології,



що допомагає менеджерів зосередитися на вирішенні реальних проблем, а не витратити даремно зусилля на "тимчасові труднощі", порушуючи природний хід речей або ж покладаючи на організацію непосильні завдання, не відповідні її віку і рівню розвитку [9].

Згідно з Д. Ліппіт та В. Шмідт виділяють 3 стадії життєвого циклу організації [1]:

1) народження – особистий контроль; влада сконцентрована в руках однієї особи;

2) юність – командне ухвалення рішень; постановка завдань і цілей; акцент на досягнення стабільності;

3) зрілість – акцент на адаптації; подальше зростання.

На думку Д. Міллера та П. Фрізена існує 5 стадій ЖЦО, а саме:

1) народження – створення продуктово-ринкової ринкової стратегії; високий рівень централізації; інвестиції;

2) зростання – функціональна структура; зниження централізації; швидше зростання; сегментація ринку;

3) зрілість – консерватизм в ухваленні рішень; зниження інновацій;

4) відродження – дивізійна організаційна структура; зростання інновацій; диверсифікація товарів і послуг;

5) занепад – консервативність в ухваленні рішень; зниження інновацій; зниження прибутку.

Згідно з Д. Кацом та Р. Канном було виділено 3 стадії, а саме [3]:

1) простій системи: спроби кооперації, що базуються на загальних очікуваннях команди;

2) стабільна організація – координація та формалізація; створення структури; створення правил;

3) удосконалення структури – формується система адаптації та інституалізації взаємовідносин.

Л. Лігоненко визначає 4 стадії життєвого циклу організації [4]:

1) стадія підйому – покращення кількісних та якісних ознак функціонування підприємства;

2) стадія гальмування розвитку – відносна стабільність якісних та кількісних показників функціонування підприємства;

3) стадія кризи – погіршення кількісних та якісних показників функціонування підприємства;

4) стадія пожвавлення – уповільнення падіння та поступове зростання показників.

Російські дослідники і консультанти Е. Ємельянов і С. Поварніцина розглядають життєвий шлях організації в бізнесі з соціокультурної точки зору, ґрунтуючись на власному багатому досвіді управлінського консультування. Вони виділяють чотири етапи життєвого циклу організаційного розвитку, для кожного з яких характерна певна система взаємин між співробітниками, організацією і зовнішнім середовищем:

1) етап "Тусовка" – переважають неформальні відносини, "громадський" менталітет, рівноправ'я, ідеологічне (харизматичне) лідерство і непрофесійне – дружнє або патерналістське – управління;

2) етап "Механізація" – повсюдна формалізація відносин, процесів і процедур. Значно заглиблюється розподіл праці, складаються докладні посадові інструкції і правила внутрішнього розпорядку. Велике значення надається стандартизації. Нововведення зустрічають істотний опір;

3) етап "Внутрішнє підприємництво" – головним завданням організації, яка фактично є декількома різними бізнесами, стає підвищення ефективності діяльності. Найважливішими цінностями стає професіоналізм співробітників, здатність добитися поставленої мети максимально ефективним чином. Часто формуються командні відносини і способи роботи;

4) етап "Управління якістю" – компанія націлюється на захоплення стратегічних пріоритетів на ринку через створення власних стандартів якості. Високий рівень виробництва ґрунтується на впровадженні і розвитку ідеології "внутрішнього клієнта", коли кожен підрозділ компанії стає замовником для одних підрозділів і виконавцем для інших. Проте в цілому технологічний ланцюжок орієнтований на кінцевий результат, працює на клієнта організації [10].

Отже, поняття життєвий цикл організації слід відрізнити від поняття загальної тривалості життя організації. Таким чином, життєвий цикл організації – це сукупність стадій, що створюють закінчене коло розвитку протягом певного проміжку еволюції організації, після якого його цінності і напрями діяльності можуть принципово змінюватися. Тому життєдіяльність організації від моменту створення і до ліквідації може бути циклічним спіралеподібним процесом [2].

Незаперечним є той факт, що загальна тривалість життя організації може включати кілька життєвих циклів організації. У свою чергу, стадії життєвих циклів організації – це проміжки часу, протягом яких діяльність організації характеризується відносною стабільністю таких параметрів, як [2; 10]:

1) напрям та інтенсивність розвитку;

2) стратегічні та тактичні цілі;

3) способи і особливості формування ресурсного потенціалу;

4) конфігурація організаційного механізму.

Модель життєвого циклу організації може служити важливим і ефективним інструментом її діагностики як сприяючи усуненню поточних труднощів, так і дозволяючи компаніям вчасно здійснювати стратегічні перетворення для забезпечення циклічності й, у кінцевому рахунку, "нескінченності" їхнього розвитку. Тому подальшим дослідженням проблеми життєвого циклу організації може бути розробка конкретних інструментів організаційної діагностики й аналізу її результатів.

*Наук. керівн. Москаленко Н. О.*

**Література:** 1. Бернад І. А. Життєвий цикл організації: поняття та стадії розвитку [Електронний ресурс] / І. А. Бернад. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/dutp/20062/-txts/FILO-SOFIYA/06biapst.pdf>.  
2. Ареф'єва О. В. Стратегічне забезпечення життєвого циклу підприємства / О. В. Ареф'єва // Актуальні



проблеми економіки. – 2008. – № 3. – С. 43–49. 3. Воронкова В. Г. Менеджмент у державних організаціях : навч. посібн. / В. Г. Воронкова. – К. : ВД "Професіонал", 2004. – 256 с. 4. Лігоненко Л. О. Антикризисне управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л. О. Лігоненко. – К. : КНЕУ, 2001. – 580 с. 5. Бланк И. А. Управление активами / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 2000. – 720 с. 6. Родионова Н. В. Антикризисный менеджмент : учебн. пособ. для вузов / Н. В. Родионова. – М. : Юнити-Дана, 2001. – 223 с. 7. Мильнер Б. З. Теория организации : учебник / Б. З. Мильнер. – 3-е изд., перераб., доп. – М. : Инфра-М, 2002. – 558 с. 8. Корягіна С. В. Економічна оцінка та планування життєвого циклу розвитку підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук / С. В. Корягіна. – Львів : Вид. НУ "Львівська політехніка", 2004. – 21 с. 9. Адізес І. Управління життєвим циклом компанії [Електронний ресурс] / І. Адізес. – Режим доступу : <http://innovations.com.ua/uk/articles/4/22/523>. 10. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін. – К. : АкадемВидав, 2003. – 416 с.

---

**Білокудря Т. С.**

УДК 336.71.078

Студент 4 курсу  
факультету обліку і аудиту ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## **ОГЛЯД СУЧАСНИХ МЕТОДИК ПРОГНОЗУВАННЯ ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ**

*Анотація. Розглянуто сутність банкрутства підприємств, а також досліджено питання методики прогнозування ймовірності банкрутства підприємств на основі аналізу існуючих зарубіжних і вітчизняних методик, визначено їх недоліки при застосуванні на українських підприємствах.*

*Аннотация. Рассмотрена сущность банкротства предприятий, а также исследованы вопросы методики прогнозирования вероятности банкротства предприятий на основе анализа существующих зарубежных и отечественных методик, определены их недостатки при применении на украинских предприятиях.*

*Annotation. The paper considers the essence of bankruptcy, as well as the questions of methods of predicting the probability of bankruptcy of companies based on the analysis of existing foreign and domestic procedures and identifies deficiencies in their application for Ukrainian companies.*

*Ключові слова: банкрутство, прогнозування банкрутства підприємств, моделі ймовірності банкрутства.*

Нестабільний стан економіки країни, що спостерігається в останні роки, негативно позначився на роботі багатьох підприємств. Сьогодні спостерігається стійка тенденція до збільшення кількості порушених справ про банкрутство. За таких умов, питання визначення ймовірності банкрутства підприємства стоїть особливо гостро, адже достовірна і своєчасна ідентифікація негативних факторів впливу на фінансово-господарську діяльність підприємства дозволяє сформувати відповідну фінансову політику та розробляти заходи, що спрямовані на підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, підвищити платоспроможність, забезпечити конкурентоспроможність підприємства у довгостроковому періоді, а головне, попередити ризик банкрутства підприємства.

Банкрутство – це визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність і задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури.

Питанню визначення ймовірності банкрутства підприємств приділяється значна увага з боку вітчизняних та зарубіжних науковців. Розробкою методик і критеріїв прогнозування банкрутства займалися такі провідні вчені, як: Е. Альтман, У. Бівер, Г. Тішоу та ін. [1 – 3]. Вагомий внесок у вирішення проблемних питань з банкрутства та антикризового управління зробив О. Терещенко [4].

Метою даної статті є огляд існуючих зарубіжних та вітчизняних методик діагностики банкрутства підприємства та визначення їх недоліків при застосуванні на українських підприємствах.

Рішення про неспроможність підприємства приймається після визнання незадовільною структури балансу, тому особливої актуальності набуває питання оцінки структури балансу. Основні джерела аналізу – це форма № 1 "Баланс (Звіт про фінансовий стан)" та форма № 2 "Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)" [5].

---

© Білокудря Т. С., 2014