

ОБЩИЙ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Г. В. Широкова, О. Ю. Серова

МОДЕЛИ ЖИЗНЕННЫХ ЦИКЛОВ ОРГАНИЗАЦИЙ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И ЭМПИРИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

В статье* представлены основные теоретические и эмпирические исследования в области теории жизненных циклов организации (ЖЦО). Проведен сравнительный анализ тринадцати наиболее популярных моделей жизненных циклов организации и четырех эмпирических исследований.

ВВЕДЕНИЕ

В теории менеджмента уже довольно длительный период присутствует направление, в рамках которого исследователи рассматривают организацию как развивающийся во времени объект, имеющий определенный жизненный цикл. Предполагается, что проектирование, развитие и поведение организаций может быть описано с помощью моделей, базирующихся на одной из процессных теорий — теории жизненных циклов. В основе теории жизненных циклов организации (ЖЦО) лежит аналогия с биологическими объектами. Между тем, как отмечают российские исследователи, «...следует подчеркнуть ограниченность этой аналогии. Биологические организмы начинают умирать с первой минуты своего рождения. Смерть — это неизбежное будущее биологического объекта. Однако то же нельзя сказать об организации, поскольку никакая организационная жизнь сама по себе не подразумевает неизбежную смерть организации» [Кушелевич, Филонович, 2004, с. 305].

К настоящему времени о теории ЖЦО написано довольно много. Подавляющая часть литературы носит скорее теоретический и концептуальный, нежели эмпирический, характер. Например, работы Адизеса [Adizes,

* Работа выполнена при финансовой поддержке Международного научного фонда экономических исследований академика Н. П. Федоренко. Проект № 2005-060.

© Г. В. Широкова, О. Ю. Серова, 2006

1979], Грейнера [Greiner, 1972], Скотта и Брюса [Scott, Bruce, 1987] и других показывают, что изменения, происходящие в организации, следуют предсказуемой модели, которая содержит определенные стадии развития. Нам удалось обнаружить довольно мало эмпирических исследований, посвященных изучению закономерностей развития организации. Но даже среди них только одно носит долговременный характер, т. е. представляет организацию не в мгновенном срезе, а в долгосрочной перспективе [Miller, Friesen, 1984]. Обычно исследователи идентифицируют статические характеристики организаций на разных стадиях или рассматривают скорее различные типы организаций, чем эволюцию их развития [Quinn, Cameron, 1983; Kimberly, Miles, 1980].

В настоящей статье предпринята попытка проанализировать и обобщить теоретические и эмпирические исследования по проблеме жизненных циклов организаций. В отечественной литературе есть несколько заметных работ, посвященных теории ЖЦО. Однако они либо носят описательный характер [Кушелевич, Филонович, 2004; Семенов, 2001; Железняк, 2001], либо берут за основу одну модель (чаще всего — модель Адизеса), подвергая ее тщательному анализу [Филонович, 2001; Константинов, Липсиц, Филонович, 2002; Ивашковская, Константинов, Филонович, 2004; Широкова, 2005]. Предлагаемый анализ будет полезен как исследователям в области организационного развития, так и практикам бизнеса. Понимание особенностей формирования и развития организаций для менеджеров приводит к адекватному выбору инструментов и методов управления в зависимости от стадии развития ЖЦО¹.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ ЖЦО

Мы провели тщательный анализ литературы, описывающей модели жизненного цикла организации, для того чтобы сравнить разные подходы к стадиям организационной жизни и создать обобщенную модель, которую можно было бы использовать при проведении эмпирического исследования. Большинство ученых сходятся во мнении, что разногласия между количеством и названиями стадий организационного жизненно-

¹ В частности, Хэнкс определил значение «точной модели жизненного цикла» для менеджеров развивающихся фирм: «Она может обеспечить карту пути, идентифицирующую критические организационные переходы, а также ловушки, которых организация должна стремиться избегать во время своего роста в размерах и сложности. Точная модель жизненного цикла может обеспечить график прибавления уровней управления, формализуя организационные процедуры и системы и рассматривая приоритеты организации. Она может помочь менеджменту узнать, когда следует отказаться от заботливо выращенных в прошлом стратегий или процедур, которые только препятствуют будущему росту» [Hanks, 1990, p. 1].

го цикла можно устранить с помощью обобщенной пятиэтапной модели, которую мы приняли за основу для сравнения разных моделей. В работе Хэнкса [Hanks, 1990] представлено довольно подробное обоснование необходимости обобщения разных моделей в единую пятиэтапную шкалу.

Одна из самых ранних моделей ЖЦО была предложена Дэвисом в 1951 г. [Davis, 1951]. Альфред Чандлер в своей известной книге «Стратегия и структура» [Chandler, 1962] выделяет четыре стадии эволюции организации. В 1967 г. Доунс разработал модель жизненных циклов государственных комитетов [Downs, 1967]. На наш взгляд, самой популярной моделью жизненного цикла является модель Грейнера [Greiner, 1972], в которой автор предлагает рассматривать организационное развитие как пять стадий эволюции, разделенных короткими периодами «революции» или драматических организационных изменений. Вслед за ней появилось большое количество моделей жизненного цикла, каждая из которых представляла свой вариант развития организации с помощью этапов или стадий организационного роста (см., напр.: [Adizes, 1979; 1989; 1999; Baird, Meshoulam, 1988; Block, MacMillan, 1985; Churchill, Lewis, 1983; Filey, Aldag, 1980; Flamholtz, 1986; Galbraith, 1982; Hanks, 1990; Katz, Kahn, 1978; Kazanjian, Drazin, 1990; Kimberly, 1979; Miles, Snow, 1978; Miller, Friesen, 1984; Smith, Mitchell, Summer, 1985; Scott, Bruce, 1987]).

В таблице 1 представлены сравнительные характеристики тринадцати моделей жизненного цикла организации. Выбор именно этих моделей объясняется рядом причин. Три из них [Miller, Friesen, 1984; Quinn, Cameron, 1983; Smith, Mitchell, Summer, 1985] являются обобщенными и разработаны для создания некоего синтеза между конкурирующими моделями жизненных циклов. Восемь моделей [Adizes, 1989; Churchill, Lewis, 1983; Flamholtz, 1986; Scott, Bruce, 1987; Kazanjian, 1988; Torbert, 1974; Lippitt, Schmidt, 1967; Schein, 1985] включены потому, что в силу своей оригинальности и уникальности они еще ни разу не были синтезированы и представлены в виде обобщенной модели. Модель Грейнера [Greiner, 1972] рассматривается в связи с тем, что является базовой, или исходной, для многих других моделей. И наконец, модель Гэлбрэйта [Galbraith, 1982] относится к отрасли высоких технологий, выступающей на сегодняшний день актуальным направлением исследований. Она демонстрирует возможности создания специфических моделей ЖЦО для разных отраслей.

Проводя сравнительный анализ этих моделей, попытаемся ответить на три важных вопроса:

1. Что такое стадия жизненного цикла организации?
2. Сколько стадий содержится в жизненном цикле организации?
3. Каковы характеристики каждой стадии?

Сравнительное описание моделей жизненных циклов организации

Модель / Природа стадий	Контекстуальные и структурные переменные	Стадии модели
<p>Липпигт и Шмидт [Lippitt, Schmidt, 1967, p. 105]: «В жизненном цикле организация проходит через последовательность стадий роста, и каждый очередной кризис или ситуация требует специфического управления или реакции, необходимых для перехода к следующей стадии»</p>	<p>Возраст, фокус управления, приоритеты разных групп интересов, кризисы и наличие конфронтации Структура, формализация управления</p>	<p>Рождение Юность Зрелость</p>
<p>Грейнер [Greiner, 1972, p. 37]: «...Растущая организация движется через пять различных фаз развития, каждая из которых содержит относительно спокойный период роста, который заканчивается управленческим кризисом... Каждый эволюционный период характеризуется доминирующим стилем управления, используемым для обеспечения роста, в то время как каждый революционный период — преобладающей проблемой управления, которая должна быть решена до того, как рост может быть продолжен»</p>	<p>Возраст, размер, темп роста отрасли, этапы эволюции, этапы революции Организационная структура, формализация, стиль топ-менеджмента, система контроля, акцент в вознаграждении менеджмента</p>	<p>Креативность Директивное руководство Делегирование Координация Сотрудничество</p>
<p>Торберт [Torbert, 1974, p. 6]: «Организация развивается по мере того, как ее члены становятся более опытными в осознании факторов, причин и движущих сил развития и вырабатывают навыки, необходимые для повышения личной и межличностной эффективности»</p>	<p>Возраст, размер (число сотрудников), структура Методы принятия решений, принципы менеджмента, уровень формализации, специфика менталитета членов организации</p>	<p>Фантазии Инвестиции Определения Эксперименты Предопределения производительности Свободный выбор структуры Базовая общность Либеральные порядки</p>

<p>Гелбрэйт [Galbraith, 1982, p. 71]: «Стадия развития и бизнес-идея определяют основную задачу, подлежащую выполнению. Для разных задач требуются различные структуры, процессы принятия решений, системы вознаграждения и люди... Все эти параметры являются взаимосвязанными»</p>	<p>Возраст, размер, темп роста, задачи Структурная форма, люди (специализация), система вознаграждения, процессы (формализация), централизация, стиль лидерства</p>	<p>Испытание прототипа Производственная модель Подъем/наращивание производства Натуральный рост Стратегическое развитие</p>
<p>Кунин и Камерон [Quinn, Cameron, 1983, p. 33]: «Изменения, происходящие в организациях, следуют предсказуемой модели, которую можно представить в виде стадий развития. Эти стадии характеризуются: 1) природной последовательностью; 2) проявлением иерархического прогресса, являющегося труднообратимым; 3) охватом широкого спектра организационной деятельности и структуры»</p>	<p>Возраст, размер, критерии организационной эффективности Структурная форма, формализация, централизация, лидерство, культура</p>	<p>Предпринимательство Коллективность Формализация Разработка структуры</p>
<p>Черчилл и Льюис [Churchill, Lewis, 1983, p. 31]: «Структура... описывается пятью стадиями развития. Каждая стадия характеризуется показателями размера, разнообразия и сложности и описывается пятью факторами менеджмента: стилем управления, организационной структурой, развитостью формальных систем, главными стратегическими целями и вовлеченностью владельцев в бизнес»</p>	<p>Возраст, размер, темп роста, главные стратегии Стиль менеджмента, организация (форма и уровни), развитость формальных систем, отношение владельца к бизнесу</p>	<p>Существование Выживание Успех-освобождение Успех-рост Взлет Ресурсная зрелость</p>
<p>Миллер и Фризен [Miller, Friesen, 1984, p. 1161]: «Обзор современной литературы по корпоративным жизненным циклам обнаруживает пять общих стадий: рождение, рост, зрелость, возрождение и разрушение. Теоретики предсказали, что каждая стадия будет демонстрировать определенные различия между организационными переменными: стратегией и структурой, методами принятия решений; такой организационный рост и нарастающее усложнение окружающей среды будут сопровождать каждую стадию проявлением определенных значительных отличий от всех других стадий...»</p>	<p>Возраст, число сотрудников, рост продаж, размер, концентрация собственности, влияние стейкхолдеров, динамика окружающей среды, стратегия Формальный контроль, внутренние коммуникации, централизация власти, ресурсные возможности, дифференциация, стиль принятия решений (всего 13 измерений)</p>	<p>Рождение Рост Зрелость Возрождение Разрушение</p>

Модель/Природа стадий	Контекстуальные и структурные переменные	Стадии модели
<p>Смит, Митчелл и Саммер [Smith, Mitchell, Summer, 1985, р. 801]:</p> <p>«Модели и стадии жизненного цикла предполагают, что в процессе организационного развития имеются определенные правила и эти правила проявляются таким образом, что процессы развития организации приводят сами себя к сегментации на стадии или промежутки времени»</p>	<p>Возраст, размер (объем продаж), размер (число сотрудников), темпы роста, приоритеты топ-менеджмента</p> <p>Форма структуры, система вознаграждения, централизация, взаимодействие топ-менеджмента</p>	<p>Начало</p> <p>Быстрый рост</p> <p>Зрелость</p>
<p>Шейн [Schein, 1985, р. 25]:</p> <p>«Проблемы культуры различаются в разных ситуациях и на разных стадиях. Вид необходимых изменений культуры зависит не только от стадии развития организации, но и от того, насколько организация является „размороженной” и готова к изменениям»</p>	<p>Функции культуры, поколение</p> <p>управления, сложность, размер</p> <p>Стиль управления, состав топ-менеджмента</p>	<p>Рождение или ранний рост</p> <p>Середина жизни организации</p> <p>Организационная зрелость</p>
<p>Фламхольц [Flamholtz, 1986, р. 18]:</p> <p>«Структура организационного развития... включает шесть зон или задач организационного развития, являющихся критичными в определении того, будет ли организация успешной на каждой определенной стадии роста... Чем больше несоответствие между размером организации и развитием ее операционных систем, тем выше вероятность того, что фирма столкнется с жестокими приступами болезни роста»</p>	<p>Возраст, размер, темп роста, критичные задачи развития</p> <p>Организация, формализация планирования, контроля, бюджетирования, а также операционных и управленческих систем, лидерство, принятие решений</p>	<p>Новое предприятие</p> <p>Расширение</p> <p>Профессионализация</p> <p>Консолидация</p> <p>Диверсификация</p> <p>Интеграция</p> <p>Разрушение</p>

<p>Скотт и Брюс [Scott, Bruce, 1987, p. 45]: «В ходе своего развития малый бизнес проходит через пять стадий роста, каждая из которых имеет свои собственные отличительные характеристики. Поскольку переход от одной стадии к другой требует перемены, он будет сопровождаться тем или иным кризисом. Кризис имеет тенденцию вносить раскол, и проблемы перемены могут быть минимизированы, если менеджеры более проактивны, нежели реактивны»</p>	<p>Возраст, размер, темп роста, стадии развития отрасли, ключевые проблемы Форма структуры, формализация системы контроля, стиль топ-менеджмента</p>	<p>Начало Выживание Рост Расширение Зрелость</p>
<p>Казаньян [Kazanjian, 1988, p. 14]: «Менеджеры этих основанных на технологических предприятиях сталкивались со стратегическими операционными проблемами, начиная со времени концептуализации продукта и до самой организационной зрелости. Далее некоторые из этих проблем становились доминирующими. Можно сделать вывод, что существует некая последовательная модель доминирования»</p>	<p>Возраст, размер, темп роста, доминирующие проблемы менеджмента Структурная форма, формализация, централизация</p>	<p>Концептуализация и развитие Коммерциализация Рост Стабилизация</p>
<p>Адизес [Adizes, 1989, p. 12]: «Организации имеют жизненные циклы так же, как и живые организмы; они проходят через нормальные трудности и проблемы, которые сопровождают каждую стадию организационного жизненного цикла и сталкиваются с первоочередными проблемами при движении на следующую фазу развития. Организации учатся решать эти проблемы самостоятельно, или они развиваются в ненормальные „болезни“, которые приводят в тупик, — проблемы, которые обычно не могут быть решены без внешнего профессионального вмешательства»</p>	<p>Возраст, размер, нормальные проблемы и проблемы перехода Структурная форма, формализация политик и процедур, необходимые лидерские характеристики, разнообразие, сложность</p>	<p>Ухаживание Младенчество «Давай-Давай» Юность Расцвет Поздний расцвет Аристократизм Салем Сити Бюрократизация Смерть</p>

1. *Что такое стадия жизненного цикла организации?* Несмотря на довольно большое количество разнообразных моделей, посвященных ЖЦО, никто из исследователей не предлагает определения того, что такое стадия жизни организации. Помимо этого, авторы используют разные термины для обозначения этапов развития организации. Например, одни из них применяют термин «*стадии жизненного цикла*» (life-cycle stages) [Adizes, 1989; Miller, Friesen, 1980; Quinn, Cameron, 1983; Smith, Mitchell, Summer, 1985], в то время как другие говорят о «*стадиях роста*» (growth stages) [Flamholtz, 1986; Galbraith, 1982; Kazanjian, 1988; Scott, Bruce, 1987] или «*стадиях развития*» (developmental stages) [Churchill, Lewis, 1983; Scott, Bruce, 1987]. Мы не обнаружили в литературе никаких попыток обозначить различия в этих терминах. На самом деле большинство авторов применяют их как имеющие один и тот же смысл. Мы также не будем проводить различий между ними, используя как синонимы.

Таблица 1 демонстрирует сравнение утверждений авторов относительно природы стадий ЖЦО, а также определенных характеристик, используемых для описания стадии и проведения различий между ними. Обобщая различные подходы к формированию моделей ЖЦО, можно прийти к ряду выводов. Во-первых, структура стадии жизненного цикла является многомерной. В каждой из рассмотренных моделей ЖЦО авторы описывают стадии с помощью нескольких внутренних характеристик. В то время как существует значительная разница между моделями, все они включают некоторые переменные, связанные с организационным контекстом и структурой организации. К общим контекстуальным переменным относятся возраст и размер организации, темп роста, центральные задачи или проблемы, с которыми сталкивается фирма на разных стадиях развития. Кроме того, в некоторых работах используются такие характеристики, как тип организационной структуры, степень формализации и централизации, число уровней иерархии в организации. В каждой модели стадии отличаются одна от другой по структуре и величине этих измерений.

Во-вторых, описывая природу стадий, большинство авторов в основном полагаются на тезисы Чандлера [Chandler, 1962] о том, что организации развивают различные типы структур в ответ на общий рост и вызовы рынка. Отсутствие возможности в достаточной мере приспособить организационные системы и процессы к этим вызовам приводит к кризисам роста [Adizes, 1989; Greiner, 1972] или «болезням роста» (growing pains) [Flamholtz, 1986], которые могут остановить или помешать процессу роста организации.

Лучше всего, на наш взгляд, стадии ЖЦО могут быть охарактеризованы как некая конфигурация (configuration) определенных контекстуальных и структурных переменных [Miller, Friesen, 1984, p. 1]:

Организационные структуры, производственные системы, процедуры обработки информации, стратегии и окружающая среда — все влияет друг на друга. Мы считаем, что это происходит таким образом, который приводит к созданию небольшого числа чрезвычайно общих конфигураций... Конфигурации могут представлять общие организационные структуры, общие сценарии создания стратегии в контексте, и даже общие развивающиеся или промежуточные результаты.

Используя данный подход, Хэнкс предлагает определить стадию ЖЦО как «уникальную конфигурацию переменных, связанных с организационным контекстом и структурой» [Hanks et al., 1993, p. 7]. Полагаем, что это определение является одним из наиболее удачных, особенно если учесть, что еще в 1982 г. Гэлбрэйт использовал термин «реконфигурация», характеризуя переход организации с одной стадии ЖЦО на другую [Galbraith, 1982].

2. *Сколько стадий содержится в жизненном цикле организации?* Как показано в табл. 1, существует довольно широкий диапазон в определениях названий и подсчете числа стадий. В работах [Smith, Mitchell, Summer 1985; Lippitt, Schmidt, 1967; Schein, 1985] предлагается трехэтапная модель ЖЦО. Четырехэтапные модели используются в [Kazanjian, 1988; Quinn, Cameron, 1983]. Пять стадий выделяются в [Galbraith, 1982; Greiner, 1972; Miller, Friesen, 1984; Scott, Bruce, 1987]. Фламхольтц предлагает семиэтапную модель [Flamholtz, 1986]. Восьмиэтапная модель показана в [Torbert, 1974]. Наконец, Адизес [Adizes, 1989] предложил самую сложную модель, описывая десять стадий ЖЦО.

Для того чтобы обобщить разнообразие в количестве стадий ЖЦО, мы использовали пятиэтапную модель² (табл. 2), синтезированную на основе многочисленных теоретических исследований [Hanks et al., 1993; Lester, Parnell, Carragher, 2003]. Так, Хэнкс делает вывод о том, что организации теоретически проходят через пять общих стадий: создания компании (start-up), расширения (expansion), зрелости (maturity), диверсификации (diversification) и упадка (decline). Лестер, Парнелл и Карагер для проведения своего эмпирического исследования разработали оригинальную пятиэтапную модель и представили подробное обоснование выбора данного подхода [Lester, Parnell, Carragher, 2003], предложив следующие пять стадий ЖЦО: существование (existence), выживание (survival), успех (success), обновление (renewal) и упадок (decline).

Сильная теоретическая поддержка пятиэтапной модели содержится в [Greiner, 1972; Baird, Meshoulam, 1988]. Немногочисленные эмпирические исследования также подтверждают обоснованность использования именно пятиэтапной модели ЖЦО [Hanks, 1990; Hanks et al., 1993; Kazanjian, 1988; Miller, Friesen, 1984; Smith, Mitchell, Summer, 1985].

² Более подробно о соответствии стадий разных моделей пятиэтапной обобщенной модели см.: [Широкова, 2005].

Характеристики стадий обобщенной модели ЖЦО

Характеристики	Стадия становления	Стадия накопления	Стадия зрелости	Стадия диверсификации	Стадия упадка
Возраст	Молодая	Молодая	Зрелая	Старше	Любой возраст
Размер	Небольшая	Средняя	Крупная	Самая крупная	Уменьшение размера
Рост	Несоответствующий	Быстрый, положительный	Медленный рост	Быстрый, положительный	Снижение роста
Структурная форма	Простая, недифференцированная	Департаментализованная, функциональная	Департаментализованная, функциональная	Дивизиональная	В основном функциональная
Формализация	Очень неформальная, персональная, гибкая, несколько политик	Формальная структура начинает появляться, но усилия еще слабы	Формальная, бюрократичная, появляются системы планирования и контроля	Формальная, бюрократичная	Чрезвычайно бюрократизированная
Централизация	Высокоцентрализованная на основателе	Централизация Ограниченное делегирование	Умеренно централизованная	Децентрализованная	Умеренно централизованная
Бизнес-задачи	Выявление ниши Приобретение ресурсов Построение прототипов Установление структуры задач	Объем производства и дистрибуции Возможность расширения Установление операционных систем	Достижение прибыльности бизнеса Контроль издержек Установление системы менеджмента	Диверсификация Расширение границ товарного рынка	Возрождение Переопределение миссии и стратегии

Несмотря на столь значительную разницу в числе стадий, сравнение их содержания показывает довольно последовательный образец развития организации. Все модели включают одну или больше стадий, связанных с рождением организации или ее созданием, а также с этапом расширения и зрелости. Все, кроме пяти [Adizes, 1989; Kazanjian, 1988; Smith, Mitchell, Summer, 1985; Lippitt, Schmidt, 1967; Schein, 1985], включают одну или более стадии диверсификации или возрождения. Только три работы [Adizes, 1989; Kazanjian, 1988; Smith, Mitchell, Summer, 1985] содержат стадию разрушения или упадка в своих моделях ЖЦО. Исключение стадий упадка в большинстве моделей, на наш взгляд, может быть объяснено двумя наиболее вероятными причинами. Во-первых, влияние разрушения на организационную структуру и систему гораздо менее предсказуемо, чем изменения, связанные с ростом. Во-вторых, начало упадка организации может произойти фактически на любом этапе организационного цикла жизни [Hanks, 1990; Miller, Friesen, 1984].

В то время как модели предлагают четкий последовательный образец роста организации, имеется большая разница, касающаяся определения числа стадий. Какое число стадий лучше всего отображает процесс роста? Все ли организации развиваются через тот же самый ряд стадий? Есть ли непредвиденные обстоятельства, которые уменьшают число стадий? Эти вопросы остаются риторическими. По нашему мнению, ответы на них зависят прежде всего от достижения некоторого согласия относительно определения того, что же такое стадия ЖЦО. Как только такой консенсус будет достигнут, можно ожидать, что различия в моделях ЖЦО будут менее радикальными. Существует вероятность того, что в результате проведения исследования жизненных циклов российских компаний будут получены различные модели с разным числом стадий в зависимости от истории возникновения организации.

3. *Каковы характеристики каждой стадии?* Таблица 2 представляет синтез характеристик моделей и стадий. Предполагается, что организации развиваются, проходя через пять общих стадий: зарождения, расширения, зрелости, диверсификации и упадка. Минуя стадии развития, организации постепенно стареют и увеличиваются в размере. Подразумевается, что темп роста является самым высоким на стадиях роста и возрождения, медленным — на стадии зрелости и совершенно прекращается на стадии упадка. Структурная форма развивается от простой к функциональной и затем — к дивизиональной. Организация становится все более формальной и специализированной, а принятие решений — менее централизованным, когда организация растет. Анализ эмпирических исследований подтверждает основные тезисы данной таблицы. Однако следует отметить, что в литературе практически отсутствует обоснование выбора именно такого набора

параметров для выделения стадий ЖЦО. Полагаем, что разнообразие подходов можно объяснить целями исследования и характеристикой проблемы, стоящей перед учеными.

Таким образом, представленный анализ теоретических исследований в области теории ЖЦО показывает, что существуют определенные разногласия относительно количества стадий ЖЦО, их названий и характеристик. На наш взгляд, источником этих различий выступает разрыв между теоретическими и эмпирическими исследованиями. Какая из этих моделей лучше всего отображает организационный рост? Поскольку в настоящий момент отсутствуют систематические эмпирические исследования, данный вопрос остается без ответа. Миллер и Фризен [Miller, Friesen, 1984, p. 1161] описывают проблему следующим образом:

В то время как разные авторы исследуют различные переменные организационного развития, консенсус состоит в том, что природа корпоративного развития весьма структурирована. Отдельные сообщения и описанные модели действительно кажутся ценными и наводящими на размышления. К сожалению, они не основаны на каком-либо сильном эмпирическом свидетельстве...

К настоящему времени проведено несколько эмпирических исследований, каждое из которых, несомненно, вносит существенный вклад в теорию ЖЦО [Kazanjian, 1988; Kazanjian и Drazin, 1990; Miller, Friesen, 1984; Smith, Mitchell, Summer, 1985]. Как бы то ни было, большинство из них определяет стадии роста априорно, используя имеющиеся концепции. Именно этим можно объяснить довольно значительный разброс в результатах проведенного анализа. По нашему мнению, одним из возможных путей преодоления подобных различий могут стать исследования, базирующиеся на гипотезах влияния истории возникновения организации на ее последующее развитие. Для российских организаций они будут актуальны вдвойне в силу того, что среди отечественных компаний существуют компании, созданные необычным для западного опыта способом — например, в результате приватизации. Еще один путь связан с проведением анализа, направленного на создание совершенно новых моделей ЖЦО. Как показывает приведенный ниже обзор эмпирических исследований в области ЖЦО, в этом направлении уже предприняты определенные шаги.

АНАЛИЗ ЭМПИРИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЖЦО

Как отмечалось, проведено относительно небольшое количество эмпирических исследований организационных жизненных циклов. Обратимся к наиболее интересным из них.

Исследование изменений критериев организационной эффективности на разных стадиях жизненного цикла [Quinn, Cameron, 1983]. На

основе подробного анализа девяти моделей организационного жизненного цикла исследователи разработали интегрированную модель, содержащую четыре стадии раннего организационного развития: предпринимательскую стадию (entrepreneurial stage) — ранние инновации, формирование ниши, креативность; коллективности (collectivity stage) — высокое единство, обязательства; формализации и контроля (formalization and control stage) — стабильность и институционализация; и стадию разработки структуры и адаптации (structure elaboration and adaptation stage) — расширение области и децентрализация. Таким образом, из анализа исключены более поздние этапы развития организации, включающие ее разрушение и смерть. Для анализа организационной эффективности использована модель, созданная на основе сочетания трех групп параметров: 1) внутреннего фокуса против внешнего фокуса (например, индивидуальное удовлетворение против достижения цели организации); 2) значения гибкости против значения контроля (новшества и адаптация против предсказуемости и стабильности); 3) актуальности результата (ends) и важности средств достижения результата (means) (например, эффективное производство продукции против планирования и установления целей). Вследствие того что эти группы критериев эффективности совместимы с четырьмя основными моделями организационной эффективности, авторы используют интегрированную модель для анализа изменений критериев организационной эффективности на разных стадиях жизненного цикла (рис. 1). Результаты исследования показали, что в зависимости от стадии жизненного цикла меняются критерии, с помощью которых оценивается успех организации. На рис. 2а, 2б, 2в, 2г представлены обобщенные результаты, полученные после применения этой модели. Исследование проводилось с использованием наблюдений в Центре развития психической гигиены штата Нью-Йорк (США) в течение трех лет — с 1974 по 1976 г. Эти наблюдения были частью общего «процессного подхода к исследованию», в котором применялись интервью, наблюдения и обработка архивных данных.

Долговременное исследование организационного жизненного цикла [Miller, Friesen, 1984]. Данное исследование проводилось на основе исторических описаний 36 корпораций, существовавших достаточно долго (не менее 20 лет). Источниками описаний характеристик компаний послужили книги, ежегодные корпоративные отчеты, серии статей из журналов. Вся информация в дальнейшем была подвергнута тщательной проверке с помощью анкет, которые рассылались высшему руководству (бывшему или действующему) этих компаний. Цель исследования заключалась в том, чтобы определить периоды организационной истории и классифицировать их в одну из пяти стадий (рождения, роста, зрело-

сти, возрождения и упадка), используя три или четыре существенных атрибута. Далее были изучены четыре параметра — стратегия, структура, контекст и стиль принятия решений, — а также их характеристики на каждом этапе жизненного цикла с тем, чтобы выявить существующие различия между этими параметрами. Были использованы 54 переменные, разбитые на 4 категории в соответствии с основными параметрами исследования. Таким образом, конечная цель исследования сводилась к созданию единой типологии стадий ЖЦО. Основные гипотезы, которые были выдвинуты перед проведением исследования, получили свое подтверждение.



Рис. 1. Четыре модели оценки эффективности

Источники: [Quinn, Cameron, 1983, p. 42].

Ситуация. Получены доказательства того, что с течением времени административные задачи в организации становятся более сложными. Организации укрупняются в течение первых четырех фаз. Также происходит снижение концентрации собственности. Влияние клиентов на принятие решений растет, а акционеров — напротив, уменьшается. Наконец, окружающая среда становится все более сложной и враждебной, в то время как фирмы расширяют ассортимент своих продуктов и услуг в ответ на большую зрелость и насыщение рынков.

Структура. Более сложная ситуация подразумевает более трудные административные задачи, которые, в свою очередь, приведут к возрастанию

сложности структуры в ходе движения фирмы через первые четыре фазы жизненного цикла. Сложность будет повышаться в трех основных категориях структуры. Во-первых, разовьется больше процедур информационного обеспечения. Они начнут включать в себя более многообразные информационные системы, формальный контроль, исследовательскую деятельность, процедуры планирования и системы коммуникаций. Во-вторых, усилятся децентрализация власти в стратегических решениях, делегирование полномочий для рутинных решений и более партисипативный менеджмент. Подразделения будут становиться более дифференцированными для того, чтобы справляться с опасностями окружающей среды. Сложность структуры будет уменьшаться на фазе упадка, когда структура будет становиться все более примитивной для того, чтобы эффективно адаптироваться к изменениям во внешней среде.

Стиль принятия решений. Растущая организационная и окружающая сложность в течение первых четырех фаз приведет к тому, что административные задачи станут особо трудными. Это явится причиной более тщательного анализа в ходе принятия решений, учета разных точек зрения и возрастания усилий по интеграции решений в различных сферах для обеспечения их совместимости и синергии. Демонстрируется разница между инновационным рождением, ростом и фазой возрождения и более консервативными этапами зрелости и упадка.

Стратегия. Попытки обновить стратегии или создать инновацию будут преобладать в течение рождения, роста и стадии возрождения, в то время как в периоды зрелости и упадка акцент сдвинется на капитализацию эффективности. Таким образом, на ранних стадиях преобладают стратегии, связанные с продуктовыми инновациями, диверсификацией и вертикальной интеграцией. Более поздние этапы показывают такие стратегии, как снижение цен, имитация, лоббирование, сговоры и реклама, которые становятся заменителями для инноваций и поддерживают большую эффективность.

Один из важных выводов авторов заключается в следующем: в то время как стадии ЖЦО внутренне последовательны и существенно отличны друг от друга, они никак не связаны между собой ни в какой детерминированной последовательности. Например, за фазой зрелости могут последовать упадок, возрождение или даже рост, за ростом — зрелость или упадок, возрождение может предшествовать упадку или следовать за ним и т. д. Ясно, что есть большое количество разных путей развития, доступных для организации. Таким образом, по мнению авторов, не существует единой для всех организаций модели жизненного цикла. Однако есть действительно общие стадии жизненного цикла, сильно отличающиеся друг от друга и охватывающие большую часть организаций.

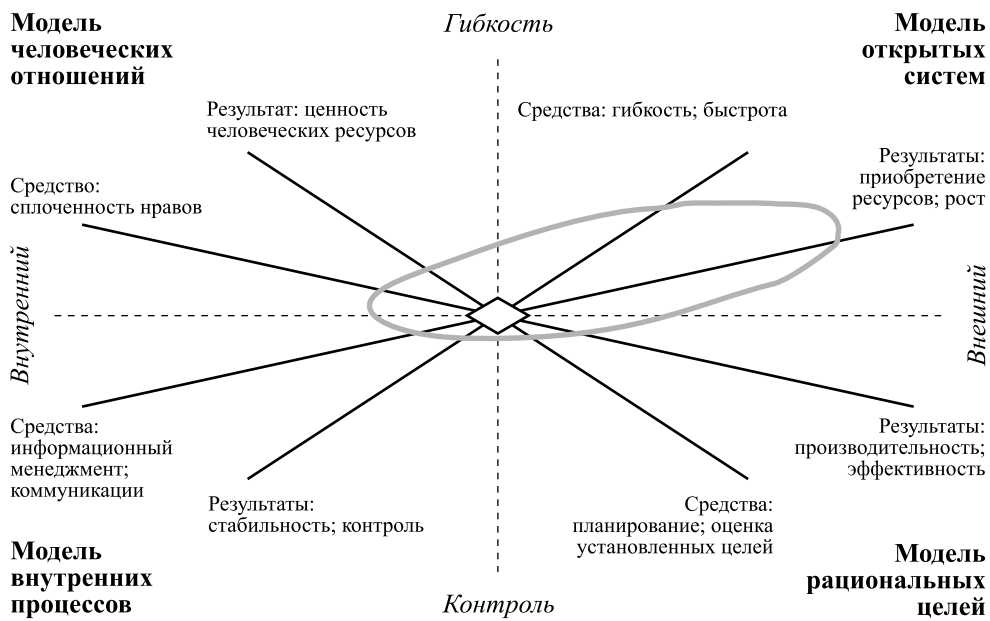


Рис. 2а. Показатели эффективности на предпринимательской стадии раннего организационного развития

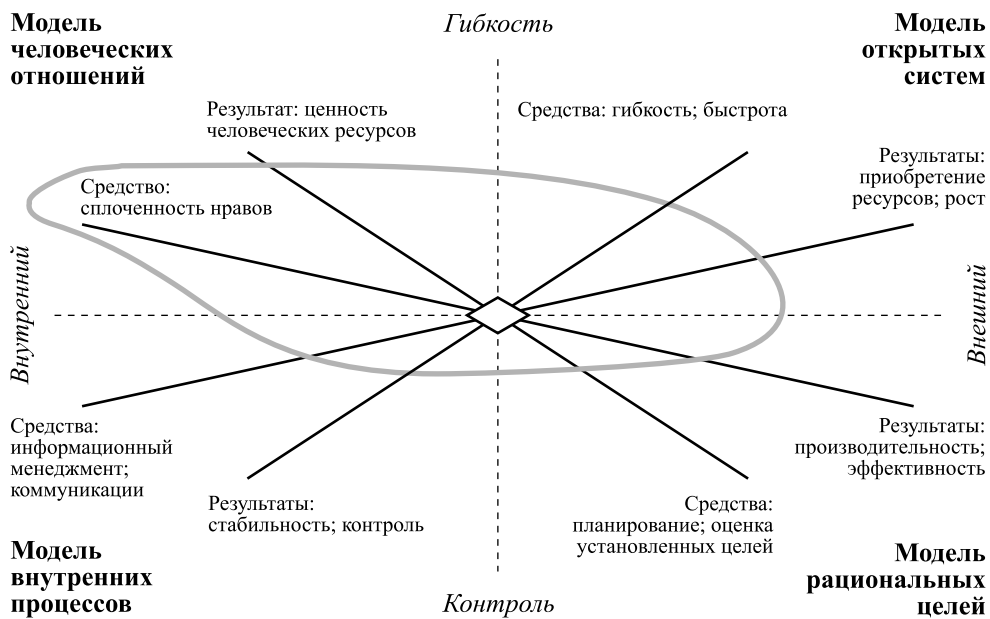


Рис. 2б. Показатели эффективности на стадии коллективности раннего организационного развития



Рис. 2в. Показатели эффективности на стадии формализации и контроля раннего организационного развития



Рис. 2г. Показатели эффективности на стадии разработки структуры раннего организационного развития

И с т о ч н и к: [Quinn, Cameron, 1983, p. 43].

Исследование жизненных циклов организаций в высокотехнологичных отраслях [Hanks et al., 1993]. Это исследование значительно отличается от всех остальных тем, что в нем была предпринята попытка создания модели ЖЦО эмпирическим путем. В нем предполагалось, что каждая стадия цикла жизни состоит из уникальной конфигурации переменных, связанных с организационным контекстом и структурой. Идентификация стадий проводилась опытным путем на основе кластерного анализа, группируя те организации, которые имеют общие конфигурации определенных показателей. Таким образом, фундаментальная проблема, которая решалась в исследовании, — это обоснованность систематизации стадий ЖЦО.

Исследование проводилось путем опроса с помощью анкет сотрудников компаний, включенных в список Utah's High Tech Directory (Bureau of Economics and Business Research, 1987) (Бюро экономики и исследования конъюнктуры, 1987). В окончательный анализ вошли 133 компании из высокотехнологичного сектора экономики.

В исследовании использовались два набора показателей: контекстуальные и описательные переменные. В результате кластерного анализа были получены шесть кластерных групп с четко различающимися характеристиками (рис. 3). Ниже представлены характеристики групп компаний, входящих в разные кластеры. Как показало исследование, такая группировка позволяет выделить ярко выраженные стадии развития организации и, соответственно, создать модель ЖЦО, основанную на эмпирических данных.

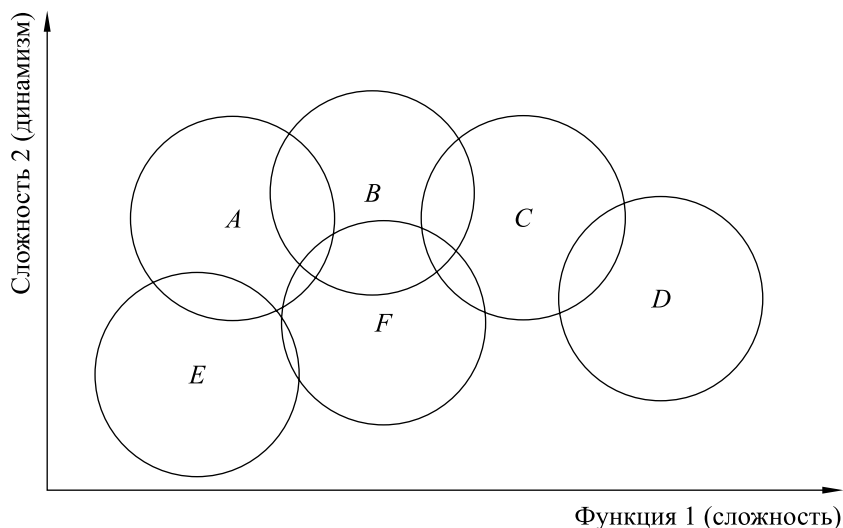


Рис. 3. Диаграмма кластерных центров и групповых наложений:
кластерные переменные

Источник: [Hanks et al., 1993, p. 20].

Группа А: Стадия 1. Группа А состоит из молодых фирм небольшого размера. Средний возраст — не более четырех лет, среднегодовой объем продаж не превышает 271 тыс. долл., число служащих — не более 10 человек. Эти фирмы растут весьма быстро, темп роста продаж составляет 91% и занятости — 29%. Структура организации — простая, среднее число уровней — не более 2. Организация высокоцентрализована и неформальна. Наиболее часто встречающаяся специализация — научные исследования, представленные здесь в 86% фирм. Поскольку в более четверти фирм никакие другие специализированные функции не присутствуют, очевидно, что приоритет отдается развитию товара.

Представленные характеристики позволяют сделать вывод о том, что эта группа компаний находится на стадии становления (табл. 2). Фирмы являются относительно молодыми, маленькими, высокоцентрализованными и неформальными, сосредоточенными на развитии и ранней коммерциализации своих продуктов.

Группа В: Стадия 2. Группа В включает в себя фирмы, которые немного старше и больше фирм группы А. Средний возраст — 7,36 года, средняя занятость — 23,64 служащего, и среднегодовой объем продаж — приблизительно 1,4 млн долл. В отличие от других стадий, фирмы здесь показывают наиболее высокие темпы роста продаж и занятости, соответственно — 297 и 94%.

В целом фирмы на этой стадии имеют функциональную структуру, принятие решений носит централизованный характер и системы организации более формальны, чем на предыдущем этапе. По сравнению со стадией 1, фирмы имеют дополнительный уровень организации (среднее число уровней — 3) и больше специализированных функций (специализация составляет 4,91). В дополнение к научным исследованиям, специализированные функции, по крайней мере в половине фирм, включают продажи и бухгалтерский учет, указывая, что эти фирмы активно вовлечены в коммерциализацию собственных продуктов.

В целом представленные характеристики позволяют сделать вывод, что фирмы этой группы находятся на стадии накопления (табл. 2).

Группа С: Стадия 3. В то время как в среднем фирмы в группе С немного моложе (средний возраст — 6,66 года), чем в группе В, их размер вдвое больше. Фирмы используют в среднем 62,76 служащего и имеют средние ежегодные продажи более чем 3,7 млн долл. Фирмы все еще растут весьма быстро, но не так, как на стадии 2. Рост продаж составляет 99%, и средний рост занятости — 28%. Компании в этой группе насчитывают четыре уровня управления и используют функциональную структуру организации. Эти фирмы имеют самую низкую централизацию из всех групп и второй наивысший уровень формализации.

Компании располагают довольно высоким уровнем специализации, что означает наличие в них таких функций, как финансы, контроль качества, планирование производства и др. Это свидетельствует о расширении и увеличении профессионализма, особенно в производственных целях.

Согласно характеристикам, представленным в табл. 2, эта группа находится на поздней стадии расширения или ранней зрелости.

Группа D: Стадия 4. Фирмы в группе D имеют средний возраст 16,2 года, среднее число занятых составляет 495 человек. Среднегодовой объем продаж составляет не менее 46 млн долл. Рост продаж достигает 37% и рост занятости — приблизительно 57%. В организациях на этой стадии в среднем 5,7 уровня управления и 15,3 специализированных функции. В то время как большинство фирм использует функциональную структуру организации, некоторые начинают применять дивизиональную структуру. Уровень централизации — низкий, а уровень формализации — напротив, самый высокий среди представленных групп. Специализированные функции включают управление персоналом, рекламу, исследование рынка и др. Присутствие этих специалистов предполагает наличие большей формализации управления и контроля. При сравнении с характеристиками стадий, указанных в табл. 2, эта группа находится между стадиями зрелости и диверсификации.

Группу D следует довольно осторожно интерпретировать как четвертую стадию развития компании. Поскольку обнаруживается серьезный скачок в размерах фирм между стадиями 3 и 4, постольку требуются дополнительные исследования фирм больших размеров, что может привести к возникновению дополнительных кластерных групп.

Группы E и F. Фирмы, входящие в группы E и F, по размерам совпадают с фирмами групп A и B, однако по возрасту они значительно старше. Характеристики этих фирм отличаются от представленных в табл. 2, поэтому довольно трудно анализировать данные группы с точки зрения традиционных моделей ЖЦО.

Группа E. Компании имеют здесь средний возраст 18,7 года, используют примерно 7 служащих. Рост занятости немного уменьшается, но продажи растут в среднем на 34%. Эти фирмы не имеют фактически никакой специализации, содержат не более двух организационных уровней и используют простую структуру управления. Централизация является самой высокой, а уровень формализации — самым низким.

Таким образом, фирмы этой группы могут быть охарактеризованы как старые и маленькие. Они теперь не растут и, кажется, имеют свои хорошо развитые продукты. Их нельзя описать с помощью традиционных моделей ЖЦО, представленных в табл. 1. Несмотря на свою схожесть по размерам и структуре с фирмами на стадии рождения, компании в этой группе сильно отличаются от них по ситуационным показателям. Возмож-

но, владельцы фирм сознательно следовали такому образу жизни, потому что хотели, чтобы их фирмы были маленькими.

Группа F. Последняя кластерная группа состоит из фирм, средний возраст которых составляет 12,65 года. Они имеют продажи в среднем на сумму 2 млн долл. и используют порядка 25 служащих. Большинство компаний в этой группе применяют функциональную структуру организации, хотя некоторые все еще — простую. Рост занятости является медленным, приблизительно 4%, но продажи растут почти на 44%. Среднее число уровней здесь — более трех, а специализированных функций — более шести. Централизация умеренно низка, в то время как уровень формализации — средний.

Компании подобны по размерам фирмам в группе B, но здесь они значительно старше, менее централизованы, испытывают более медленный рост и используют простую структуру. Фирмы на этой стадии имеют те же специализированные функции, что и на стадии 2, и включают дополнительные функции, такие как планирование производства и календарное планирование. Это позволяет сделать вывод о том, что на данной стадии имеется более зрелый процесс производства, чем на стадии 2.

Как и в предыдущем случае, конфигурация этой стадии не позволяет отнести ее к какой-либо из существующих фаз ЖЦО. Ее можно описать как подстадию «Успех-выход» модели Черчилла и Левиса (табл. 1).

Основная значимость рассмотренного анализа состоит в том, что, во-первых, он представляет методологию для проведения аналогичных исследований с целью создания моделей ЖЦО эмпирическим путем. Во-вторых, в нем была разработана оригинальная модель для высокотехнологичных компаний, содержащая две дополнительные стадии помимо традиционных четырех (зарождения, расширения, зрелости и диверсификации). Эти дополнительные стадии (описанные в двух последних кластерах E и F) позволяют расширить наше представление о характеристиках и этапах развития организаций в соответствии с теорией ЖЦО.

Измерение организационного жизненного цикла [Lester, Parnell, Cargaher, 2003]. Одно из наиболее поздних исследований посвящено экспериментальной проверке предложенной авторами пятиэтапной модели организационного жизненного цикла. Его цель заключалась в изучении взаимосвязей между стадиями жизненного цикла организации, конкурентоспособной стратегией и результатами деятельности. Авторы предлагают пятиэтапную модель развития организации: существование, выживание, успех, возрождение и упадок. Для измерения стадий жизненного цикла использована 20-пунктная шкала, или анкета, содержащая утверждения, касающиеся четырех организационных параметров — стратегии, структуры, организационной среды и стиля принятия решений. Как видно, данные параметры были заимствованы из работ Миллера и Фризена [Miller, Friesen, 1984]. В исследо-

вании также были оценены шесть компонентов конкурентоспособной стратегии фирмы: стратегия первого или второго входа (first or second mover), степень сегментации рынка, широта ассортимента продукции или услуг (breadth), уникальность (uniqueness) и эффективность (efficiency). Исследование проводилось методом анкетирования, в котором приняли участие 242 менеджера, преимущественно среднего звена. Возраст компаний варьировался от 0 до 28 лет, что позволило проанализировать все предлагаемые стадии жизненного цикла организации. Основные результаты исследования приведены в табл. 3.

Таблица 3

Характеристика этапов жизненного цикла

Этап жизненного цикла	Ситуация	Структура	Стиль принятия решений	Стратегия
Существование < 10 лет	Небольшие размеры Молодой возраст Однородность	Неформальная Простая Доминирование владельца	Централизованный Метод проб и ошибок	Разведчик/ Первый вход
Выживание > 15% рост	Средний размер Более конкурентная окружающая среда	Функциональная Некоторая формализация	Некоторое делегирование Начало формальной обработки информации	Аналитик/ Второй вход/ Дифференциация
Успех < 15% рост	Разнородная окружающая среда Более крупный размер	Формальная Бюрократическая Функциональная	Опора на внутреннюю обработку информации	Защита/ Контролируемый сегмент
Возрождение > 15% рост	Очень разнородная окружающая среда Очень крупный размер	Дивизиональная Иногда матричная	Искушенный контроль Формальный анализ в принятии решений	Аналитик/ Комбинирование стратегии дифференциации и низких издержек
Упадок, нет роста	Разнородная и конкурентная окружающая среда	Формальная Бюрократическая Обычно функциональная	Умеренная централизация Менее искушенная обработка информации	Реактор/ Расширение ассортимента/ Низкие издержки

Источники: [Lester, Parnell, Carraher, 2003, p. 349].

Проведенный анализ подтвердил существование ЖЦО и взаимосвязь между стадиями жизненного цикла и конкурентоспособной стратегией. Было доказано, что каждая стадия жизненного цикла предполагает использование определенных вариантов стратегий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Представленный анализ теоретических и эмпирических исследований в области теории жизненных циклов организаций позволяет сделать следующие выводы.

Во-первых, в теоретической литературе существуют значительные разногласия относительно количества, названий и содержания стадий в моделях ЖЦО. По нашему мнению, их можно было бы преодолеть при условии определенного консенсуса относительно понятия стадии ЖЦО. Как только мы сможем определить основные характеристики стадии ЖЦО, можно будет вести речь об обобщенной модели, которая имела бы относительно универсальный характер. Подобные попытки уже предпринимаются, и подавляющая часть исследователей сходятся в мнении, что данная обобщенная модель будет содержать пять основных стадий, таких как становление, накопление, зрелость, диверсификация и разрушение.

Во-вторых, большинство эмпирических исследований, посвященных закономерностям развития организаций, берут за основу существующую модель ЖЦО, выдвигают набор стандартных гипотез относительно контекстуальных и структурных переменных и проверяют эти гипотезы с помощью исторических и анкетных данных. На наш взгляд, такая методология исследования плохо применима в сфере жизненных циклов организации, так как исследователи заранее ограничивают себя набором определенных организационных характеристик. Представляется, что методология, предложенная Хэнксом, Уотсоном, Дженсенем и Чандлером [Hanks et al., 1993], позволяет выйти на следующий уровень эмпирических исследований, с помощью которых возможно создание новых моделей ЖЦО.

Литература

- Железняк Т.* Какая она, ваша компания? // Персонал-Микс. 2001. № 2. С. 63–71.
- Ивашковская И., Константинов Г., Филонович С.* Становление корпорации в контексте жизненного цикла организации // Российский журнал менеджмента. 2004. Т. 2. № 4. С. 19–34.
- Константинов Г., Липсиц И., Филонович С.* Как выбраться из ловушки молодости // Эксперт. 2002. № 8. С. 24–28.
- Кушелевич Е., Филонович С.* Модели жизненных циклов организаций // Менеджмент: век XX — век XXI: Сб. статей / Под ред. О. Виханского, А. Наумова. М., 2004. С. 304–321.

- Семенов И. Стадии развития организации // Управление персоналом. 2001. № 9. С. 62–71.
- Филонович С. П. Чем болеют компании // Секрет фирмы. 2001. Ноябрь. С. 56–58.
- Широкова Г. В. Управленческие стереотипы и жизненный цикл организации // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. Менеджмент. 2005. Вып. 2. С. 42–56.
- Adizes I. Organizational Passages — Diagnosing and Treating Lifecycle Problems of Organizations // Organizational Dynamics. 1979. Vol. 8. Summer. N 1. P. 3–25.
- Adizes I. Corporate Lifecycles: How and Why Corporations Grow and Die and What to Do about It. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1989.
- Adizes I. Managing Corporate Lifecycles: How to Get and Stay at the Top. New Jersey, 1999.
- Baird L., Meshoulam I. Managing Two Fits of Strategic Human Resource Management // Academy of Management Review. 1988. Vol. 13. January. N 1. P. 116–126.
- Brock Z., MacMillan I. C. Milestones for Successful Venture Planning // Harvard Business Review. 1985. Vol. 63. N 5. P. 184–196.
- Chandler A. Strategy and Structure. Cambridge, MA: MIT Press, 1962.
- Channon D. Strategy and Structure in British Enterprise. Boston: Harvard University Press, 1973.
- Churchill N., Lewis V. The Five Stages of Small Business Growth // Harvard Business Review. 1983. Vol. 61. N 3. P. 30–50.
- Davis R. C. The Fundamentals of Top Management. N. Y.: Harper, Row & Brothers, 1951.
- Downs A. The Life Cycle of Bureaus // Inside Bureaucracy / Ed. by A. Downs. San Francisco: Little, Brown and Company, 1967. P. 296–309.
- Filey A. C., Aldag R. J. Organizational Growth and Types: Lessons from Small Institutions // Research in Organizational Behavior / Eds. B. M. Staw, L. L. Cummings. Vol. 2. Greenwich, CT: JAI Press, 1980. P. 279–321.
- Flamholtz E. G. Managing the Transition from an Entrepreneurship to a Professionally Managed Firm. San Francisco: Jossey-Bass. 1986.
- Galbraith J. The Stages of Growth // Journal of Business Strategy. 1982. Vol. 3. N 4. P. 70–79.
- Greiner L. E. Evolution and Revolution as Organizations Grow // Harvard Business Review. 1972. Vol. 50. July–August. N 4. P. 37–46. (Рус. пер.: Грейнер Л. Е. Эволюция и революция в процессе роста организаций // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. Менеджмент. 2002. Вып. 4. С. 76–94.)
- Hanks S. H. The Organization Life Cycle: Integrating Content and Process // Journal of Small Business Strategy. 1990. N 1. P. 1–13
- Hanks S. H., Watson C. J., Jansen E., Chandler G. N. Tightening the Life-Cycle Construct: A Taxonomic Study of Growth Stage Configurations in High-Technology Organizations // Entrepreneurship Theory and Practice. 1993. Vol. 18. Winter. N 2. P. 5–30.
- Katz D., Kahn R. L. The Social Psychology of Organizations. N. Y.: Wiley, 1978.
- Kazanjian R. K. Relation of Dominant Problems to Stages of Growth in Technology-Based New Ventures // Academy of Management Journal. 1988. Vol. 31. N 2. P. 257–279.
- Kazanjian R. K., Drazin R. A Stage-Contingent Model of Design and Growth for Technology Based New Ventures // Journal of Business Venturing. 1990. Vol. 5. May. N 3. P. 137–150.

- Kimberly J. R.* Issues in Creation of Organizations: Initiation, Innovation, and Institutionalization // *Academy of Management Journal*. 1979. Vol. 22. September. N 3. P. 437–457.
- Kimberly J. R., Miles R. H.* *The Organizational Life Cycle*. San Francisco: Jossey-Bass, 1980.
- Lester D. L., Parnell J. A., Carraher A.* Organizational Life Cycle: A Five-Stage Empirical Scale // *The International Journal of Organizational Analysis*. 2003. Vol. 11. N 4. P. 339–354.
- Lippitt G. L., Schmidt W. A.* Crisis in a Developing Organization // *Harvard Business Review*. 1967. Vol. 45. N 6. P. 102–112.
- Miles R. E., Snow C. C.* *Organizational Strategy, Structure and Process*. N. Y.: McGraw-Hill, 1978.
- Miller D., Friesen P. H.* Momentum and Revolution in Organizational Adaptation // *Academy of Management Journal*. 1980. Vol. 23. December. N 4. P. 591–614.
- Miller D., Friesen P. H.* A Longitudinal Study of the Corporate Life Cycle // *Management Science*. 1984. Vol. 30. N 10. P. 1161–1183.
- Miller D., Friesen P. H.* *Organizations: A Quantum View*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984.
- Quinn R. E., Cameron K.* Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness: Some Preliminary Evidence // *Management Science*. 1983. Vol. 29. N 1. P. 33–51.
- Rumelt R.* *Strategy, Structure and Economic Performance*. Harvard University Press: Boston, 1974.
- Scott B. R., Bruce R.* Five Stages of Growth in Small Business // *Long Range Planning*. 1987. Vol. 20. N 3. P. 45–52.
- Schein E. H.* *Organizational Culture and Leadership*. San-Francisco: Jossey-Bass, 1985.
- Smith K. G., Mitchell T. R., Summer C. E.* Top Level Management Priorities in Different Stages of the Organizational Life Cycle // *Academy of Management Journal*. 1985. Vol. 28. N 4. P. 799–820.
- Torbert W. R.* Pre-Bureaucratic and Post-Bureaucratic Stages of Organization Development // *Interpersonal Development*. 1974. Vol. 5. N 1. P. 1–25.

Статья поступила в редакцию 27 сентября 2005 г.