

## НОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

# ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ЖИЗНЕННЫХ ЦИКЛОВ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ (ЭМПИРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ)

**Г. В. ШИРОКОВА, И. С. МЕРКУРЬЕВА, О. Ю. СЕРОВА**  
*Факультет менеджмента СПбГУ*

Статья посвящена концепции жизненного цикла организации (ЖЦО), которая основана на аналогии с развитием живых организмов и объясняет причины организационных изменений, происходящих в компании с течением времени. Представлен сравнительный анализ десяти моделей жизненного цикла организации с помощью обобщенной пятиэтапной модели. Обсуждаются результаты эмпирического исследования жизненных циклов российских компаний, проведенного в сентябре 2005 г. — марте 2006 г. в Санкт-Петербурге. Основная цель исследования заключалась в изучении особенностей формирования жизненных циклов российских компаний, имеющих разную историю возникновения: «созданные с нуля», приватизированные и возникшие в результате иностранных инвестиций. Предлагаются дальнейшие направления исследований в теории ЖЦО.

Концепция жизненного цикла организации (ЖЦО)<sup>1</sup> возникла и развивается в теории менеджмента с целью объяснения изменений в компании с течением времени [Грейнер, 2002; Kazanjian, 1988; Kimberly, Miles, 1980; Quinn, Cameron 1983]. В то время как некоторые ученые спорят об обоснованности концепции [Penrose, 1952], ее применимость неоднократно подтверждалась эмпирическими исследованиями [Smith, Mitchell, Summer, 1985; Hanks et al., 1993; Lester, Parnell, Carragher, 2003]. Было показано, что организационные характеристики меняют-

ся на разных стадиях жизненного цикла, поэтому на разных стадиях организации требуются различные методы управления [Kazanjian, 1988; Miller, Friesen, 1984]. Например, концентрация власти способствует успеху организации на ранних стадиях жизненного цикла организации, но препятствует ему на более поздних стадиях [Walsh, Dewar, 1987]. Некоторые исследования выявили, что организации на разных стадиях должны оцениваться посредством различных моделей организационной эффективности [Quinn, Cameron, 1983].

<sup>1</sup> Более подробно основные положения концепции ЖЦО см.: [Широкова, 2006].  
© Г. В. Широкова, И. С. Меркурьева, О. Ю. Серова, 2006

Несмотря на постоянно растущий интерес к данной проблематике и увеличение числа эмпирических исследований в теории жизненного цикла организации, наблюдаются существенные различия между моделями. Авторы [Hanks et al., 1993] объясняют подобные расхождения тем фактом, что большинство моделей ЖЦО были созданы дедуктивным, а не индуктивным методом. Действительно, в подавляющей части исследований на основе теоретического анализа литературы предлагается четырех- или пятиэтапная модель ЖЦО, обоснованность которой далее проверяется опытным путем (см., напр.: [Miller, Friesen 1984; Lester et al., 2003]). Единственное исследование, выполненное индуктивным методом и предлагающее методологию для дальнейших исследований, было проведено в [Hanks et al., 1993]. В результате этого исследования была выделена пятиэтапная шкала жизненного цикла, но не было обнаружено закономерностей в последовательности стадий. В отечественной литературе есть несколько заметных работ, посвященных теории ЖЦО. Однако эти работы либо носят описательный характер [Кушелевич, Филонович, 2004; Семенов, 2001; Железняк, 2001], либо берут за основу одну модель (чаще всего — модель Адизеса) и подвергают ее тщательному анализу [Филонович, 2001; Константинов, Липсиц, Филонович, 2002; Ивашковская, Константинов, Филонович, 2004; Широкова, 2005]. Нам не удалось обнаружить ни одного российского эмпирического исследования по данной проблеме.

В настоящей статье предпринята попытка восполнить пробел в отечественных исследованиях в области теории ЖЦО, с одной стороны, и с другой — апробировать методологию Хэнкса и соавторов в практике российского бизнеса. Структурно статья состоит из двух основных разделов: в первом представлен обзор наиболее популярных моделей ЖЦО и дается их сравнительный анализ, во вто-

ром приведены результаты эмпирического исследования, выполненного авторами в период с сентября 2005 г. по март 2006 г. В заключении предлагаются направления для дальнейших исследований российских компаний.

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ ЖЦО

В качестве основы для сравнительного анализа будет использоваться пятиэтапная модель, наиболее часто встречающаяся в современной литературе по теории ЖЦО (см., напр.: [Miller, Friesen 1984; Hanks et al., 1993; Smith, Mitchell, Summer, 1985; Lester, Parnell, Carraher, 2003]). В табл. 1 представлены стадии и характеристики десяти моделей ЖЦО, на которые чаще всего ссылаются исследователи.<sup>2</sup> Под стадией ЖЦО мы будем понимать «уникальную конфигурацию переменных, связанных с организационным контекстом и структурой» [Hanks et al., 1993, p. 7]. Рассмотрим каждую из представленных в табл. 1 моделей более подробно.

Авторы [Lippitt, Schmidt, 1967] разработали одну из самых первых моделей жизненных циклов коммерческих организаций. Они предположили, что компании проходят три стадии развития: 1) рождение — создание операционной системы и достижение жизнеспособности; 2) молодость — развитие стабильности и репутации и 3) зрелость — достижение уникальности и адаптивности наряду с расширением области деятельности. Модель определяет шесть основных управленческих задач, которые изменяются при движении организации от стадии к стадии. На стадии рождения критические задачи развития — создание системы

<sup>2</sup> Сравнительный анализ моделей ЖЦО см. также в [Quinn, Cameron, 1983; Hanks et al., 1993; Кушелевич, Филонович, 2004; Широкова, Серова, 2006].

Таблица 1

## Сравнение моделей жизненного цикла

Авторы	Стадия становления	Стадия накопления	Стадия зрелости	Стадия диверсификации	Стадия уладка
1	2	3	4	5	6
Липпигт, Шмидт [Lippitt, Schmidt, 1967]	<b>Рождение (Birth)</b> Все в руках одного человека; краткосрочная перспектива; акцент на выживании; личный контроль	<b>Юность (Youth)</b> Акцент на достижениях; стабильности; командное принятие решений; акцент на эффективности; установление целей и планирование действий	<b>Зрелость (Maturity)</b> Акцент на адаптации; оценивается вклад в общество; дальнейший рост		
Скотт [Scott, 1971]	<b>Стадия 1 (Stage 1)</b> Управление в руках одного человека; неформальная структура; патерналистское вознаграждение; субъективные критерии оценки	<b>Стадия 2 (Stage 2)</b> Функциональная специализация; формализованная структура; наличие процедур и правил; объективная оценка		<b>Стадия 3 (Stage 3)</b> Диверсифицированные продукты; рынки; поиск новых продуктов и возможностей для роста; полуавтономная дивизиональная структура	
Грейнер [Greiner, 1972]	<b>Креативность (Creativity stage)</b> Акцент на производстве продукта; неформальные коммуникации и структура; долгий рабочий день и скромное вознаграждение	<b>Директивное руководство (Direction stage)</b> Функциональная структура; система бухгалтерского учета; специализация задач; формализованные правила и политики	<b>Делегирование (Delegation stage)</b> Децентрализованная структура; делегирование полномочий; управление по отклонениям	<b>Координация (Coordination stage)</b> Долгосрочное планирование; формирование продуктовых групп; создание новых систем <b>Сотрудничество (Collaboration stage)</b> Командная работа; самодисциплина; матричная структура управления; проектное управление	

Продолжение табл. 1

1	2	3	4	5	6
<p><b>Торберт</b> [Torbert, 1974]</p>	<p><b>Стадия фантазий</b> (<b>Fantasies stage</b>) Видением и фантазиями основатель делится с друзьями, со-служивцами и другими людьми, которые имеют схожие мечты и интересы</p> <p><b>Стадия инвестиций</b> (<b>Investment stage</b>) Период инвестирования и обязательств со стороны учредителей организации; неясного стиля руководства</p>	<p><b>Стадия определений</b> (<b>Determination stage</b>) Постановка групповых целей и создание структуры; групповое единство; установка психологических контрактов</p> <p><b>Стадия экспериментов</b> (<b>Experiments stage</b>) Создание планов, графиков, ролей и системы управления; рациональное принятие решений</p>	<p><b>Стадия предопределения производительности</b> (<b>Predefined productivity stage</b>) Фокус на выполнении определенных задач исполнителями; фиксированные правила, структуры, система власти</p> <p><b>Стадия свободного выбора структуры</b> (<b>Openly chosen structure stage</b>) Сотрудничество между различными уровнями иерархии; размышления о более глобальных целях организации; творческие и инновационные методы; гибкость в процедурах</p>	<p><b>Стадия возникновения общности</b> (<b>Foundational community stage</b>) Разделение духовных, поведенческих и ментальных принципов всеми членами организации; организация становится более объединенной духовно</p> <p><b>Стадия либеральных порядков</b> (<b>Liberating disciplines stage</b>) Люди и организация вовлечены в самовозрождение; организация в поиске вызовов; границы между организацией и окружающей средой являются открытыми</p>	
<p><b>Кац, Канн</b> [Katz, Kahn, 1978]</p>	<p><b>Стадия простой системы</b> (<b>Primitive system stage</b>) Попытки кооперации, основанной на общих нуждах и ожиданиях членов организации</p>	<p><b>Стадия стабильной организации</b> (<b>Stable organization stage</b>) Координация и формализация; создание системы власти; создание структуры; создание системы обслуживания; разработка правил</p>	<p><b>Стадия совершенствования структуры</b> (<b>Elaborative supportive structures stage</b>) Формируется система адаптации, система институционализации взаимоотношений</p>		

<p><b>Кимберли</b> [Kimberly, 1979]</p>	<p><b>Первая стадия (First stage)</b> Упорядочение ресурсов; формирование идеологии</p>	<p><b>Вторая стадия (Second stage)</b> Выбор «первоначальной движущей силы»; наем сотрудников; получение поддержки от стратегических клиентов; дискретные решения</p> <p><b>Третья стадия (Third Stage)</b> Формирование организационной идентичности, чувства общности и сопричастности; высокая личная вовлеченность и обязательность; следование организационной миссии</p>	<p><b>Четвертая стадия (Fourth stage)</b> Формализованная структура; установленные правила и политики; внутрифирменная конкуренция; стабильные отношения с внешней средой</p>	
<p><b>Адизес</b> [Adizes, 1979; 1989]</p>	<p><b>Ухаживание (Courtship stage)</b> Стадия предшествует созданию организации; организация существует в виде идеи; тестирование предпринимательской идеи</p> <p><b>Младенчество (Infancy)</b> Ориентация на действия; отсутствие систем, процедур и правил; высокая уязвимость компании; единичное принятие решений основным телом компании</p>	<p><b>Давай-давай (Go-Go)</b> Рост продаж, рыночный успех; отсутствие регулярного менеджмента, несвязная диверсификация; ориентация на людей, а не на задачи</p> <p><b>Юность (Adolescence)</b> Делегирование полномочий; изменение руководства; переориентация целей; конфликты между старожилыми и «новичками»</p>	<p><b>Расцвет (Prime)</b> Разделяемые всеми видение и ценности; контролируемая и развиваемая креативность; рост как в прибылях, так и в прибылях; внутриорганизационное взаимодействие</p> <p><b>Поздний расцвет (Late prime)</b> Теряется дух креативности, инновационности и энтузиазма для изменений</p>	<p><b>Аристократизм (Aristocracy)</b> Снижение интереса к завоеванию новых рынков; акцент на прошлые достижения; формализация в одежде, обращении и традициях</p> <p><b>Салем Сити (Salem City)</b> Проблемы персонализируются, начинается «охота на ведьм»; менеджерская паранойя; внутренние конфликты</p> <p><b>Бюрократизация (Bureaucrasy)</b> Наличие большого количества процедур, правил и инструкций; отсутствие чувства контроля у руководства; искусственно поддерживаемая жизнь</p> <p><b>Смерть (Death)</b> Отсутствие ресурсов для вознаграждения членов организации</p>

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5	6
<p><b>Миллер, Фризен,</b> [Miller, Friesen, 1984]</p>	<p><b>Фаза рождения (Birth phase)</b> Выработка продуктово-рыночной стратегии; высокая централизация; частые инновации</p>	<p><b>Фаза роста (Growth phase)</b> Ранняя диверсификация, быстрый рост; функциональная структура, меньшая степень централизации; сегментация рынка</p>	<p><b>Фаза зрелости (Maturity phase)</b> Снижается инновационность; распыление собственности; консерватизм в принятии решений</p>	<p><b>Фаза возрождения (Revival phase)</b> Повышение уровня инновационности; диверсификация продуктов и услуг; дивизиональная организационная структура</p>	<p><b>Фаза упадка (Decline phase)</b> Инертность в управлении; снижение уровня инновационной активности; снижение прибыльности; отсутствие развитых механизмов обработки инноваций; консервативный стиль принятия решений</p>
<p><b>Фламхолц</b> [Flamholtz, 1986]</p>	<p><b>Новое предприятие (New venture)</b> Определение рынков и развитие продуктов; объем продаж до 1 млн долл.</p>	<p><b>Экспансия (Expansion)</b> Быстрый рост прибыли, числа сотрудников и т. д.; поиск ресурсов; развитие операционных систем; объем продаж от 1 до 10 млн долл.</p>	<p><b>Профессионализация (Professionalization)</b> Переход от предпринимательству к профессиональному менеджменту; развитие системы управления, формального планирования; объем продаж от 10 до 100 млн долл.</p>	<p><b>Диверсификация (Diversification)</b> Развитие новых продуктов для существующих рынков; новые рынки для существующих продуктов; диверсификация; объем продаж от 500 млн долл. до 1 млрд долл.</p>	<p><b>Упадок и обновление (Decline and revitalization)</b> Обновление организации на всех уровнях пирамиды организационного развития; объем продаж варьируется</p>
<p><b>Лестер, Парнелл, Каррагер</b> [Lester, Parnell, Carragher, 2003]</p>	<p><b>Существование (Existence)</b> В фокусе — жизнеспособность организации; идентификация клиентов; централизация принятия решений; примерный возраст — до 10 лет</p>	<p><b>Выживание (Survival)</b> Власть распределена между несколькими владельцами; формализация структуры; начало формальной обработки информации; более конкурентная окружающая среда</p>	<p><b>Успех (Success)</b> Разнородная окружающая среда; формализованные должностные инструкции; политики и процедуры; усложнение процесса обработки информации</p>	<p><b>Возрождение (Renewal)</b> Дивизиональная матричная структура; сложный процесс обработки информации; привлечение сотрудников к принятию решений</p>	<p><b>Упадок (Decline)</b> Централизованная структура с несколькими системами контроля; централизованное принятие решений; отсутствие роста</p>

и достижение порога выживания. На стадии молодости главные задачи — стабильность и приобретение репутации. На стадии зрелости достигается уникальность и способность отвечать на разнообразные социальные потребности.

В исследовании [Scott, 1971] автор основывал свою модель ЖЦО на работе А. Чандлера [Chandler, 1962]. Модель выделяет три различных типа организационных форм, которые основаны на историческом развитии. Стадия 1 характеризуется небольшой или неформальной структурой, наличием единственного продукта, личным контролем и патерналистской системой вознаграждения. Стадия 2 — функциональной специализацией, институциональным изучением и объективной системой вознаграждения. Организации в стадии 3 имеют множество производственных линий, диверсифицированные рынки продуктов, ориентацию на исследования и разработки, рост и адаптацию. Наконец, модель Скотта предполагает, что фирмы движутся от неформальных организаций к формализованной бюрократии и затем к диверсифицированным конгломератам.

Одной из наиболее популярных моделей ЖЦО является модель Грейнера [Грейнер, 2002]. В данной модели предполагается, что организация проходит пять последовательных стадий, каждая из которых следует за «революцией», или переходной фазой, являющейся результатом основной проблемы или кризиса организации. Только преодолевая этот кризис или решая проблему, свойственную каждой стадии развития, организация успешно движется к более зрелой стадии. Согласно этой модели, организации продвигаются из предпринимательской стадии и стадии креативности, преодолевая кризис лидерства, являющийся результатом потребности рационализировать организационные действия. Движение через вторую стадию — роста через руководство или рационализированное лидерство — осуществляется с помощью преодоления

кризиса автономии. Этот кризис является результатом потребности децентрализовать принятие решения. Третья стадия — рост через делегирование — сталкивается с кризисом контроля, когда начинают появляться неинтегрированные цели в автономных подразделениях. Организация преодолевает этот кризис, продвигаясь к четвертой стадии — рост через координацию (например, реструктуризация, формальное планирование, проектные команды), — до кризиса формализации, что побуждает организацию двигаться к следующей стадии роста через сотрудничество. Сотрудничество в модели Грейнера предполагает использование матричных организационных структур и ведет к спонтанности управления и увеличению организационной гибкости. Главный кризис пятой стадии — информационная перегрузка и психологическая насыщенность, но Грейнер не выделяет этот кризис в модели, а говорит о нем в более поздних комментариях к своей работе [Greiner, 1998]. Таким образом, модель Грейнера рассматривает стадии организационного развития от стадий, основанных на креативности и предпринимательстве, к формализации и затем к адаптивности и гибкости.

В работе [Torbert, 1974] предложена модель развития, основанная на индивидуальных менталитетах членов организации. Согласно этой модели, 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. Модель Торберта описывает естественную последовательность стадий, через которые организация может проходить, и конкретизирует менталитеты, определяющие каждую из них. Она описывает движение от ранней стадии индивидуальности и неформальности к групповой общности и чувству коллективизма. Представляя свою модель, Торберт подчеркивает, что,

во-первых, подсистемы организации функционируют, имея различные менталитеты и разные способности в отношении оценки пользы собственной деятельности; и, во-вторых, переход к более поздней стадии интеграции требует знания основных концепций и динамики действий, относящихся ко всем предшествующим стадиям. Торберт не определяет процесс, с помощью которого организации переходят от одной стадии к другой; скорее, он определяет успешность более высоких уровней функционирования организации, которых они могут достигнуть.

В работе [Katz, Kahn, 1978] авторы предлагают модель ЖЦО, в которой основной изменяющейся характеристикой организации является ее структура. Они рассматривают организацию как открытую систему, одним из представлений которой может быть цикл событий. По их мнению, структура — это динамическое взаимодействие событий. В жизненном цикле организации Кац и Кан выделяют три основные стадии. Первая — стадия примитивной системы, в которой элементарные принципы производственной системы основаны на совместных усилиях членов организации. На второй стадии — стабильной организации — главные усилия менеджмента направлены на координацию и контроль. Системы полномочий и обеспечения возникают для того, чтобы регулировать организационную деятельность. Третья и заключительная стадия — это совершенствование структуры на основе выработки механизмов адаптации для взаимодействия с окружающей средой, постоянная потребность в поддержке со стороны внешнего окружения и подсистемы, которые развиваются внутри организации, институционализируют взаимоотношения с внешней средой и гарантируют такую поддержку.

В модели, представленной И. Адизесом [Adizes, 1979; 1989], этапы жизненного цикла организации делятся на две группы: рост и старение. Рост начинается

с зарождения и завершается расцветом, после чего наступает старение, идущее от стабилизации к смерти организации. Согласно модели Адизеса, развитие организаций происходит через определенные стадии, на которых изменяются приоритеты четырех видов деятельности — достижения результатов; предпринимательской деятельности; управления с помощью формальных правил и процедур; интеграции индивидов в организацию. Формализации деятельности и интеграции придается особое значение, как только достигается зрелость. Организационный упадок происходит из-за чрезмерного сосредоточения на стабильности, правилах и процедурах. Адизес рассматривает процесс организационного упадка как последовательный и предсказуемый.

Модель развития организации, представленная в работе [Kimberly, 1979], основана на продолжительном исследовании создания и развития медицинского колледжа. Кимберли полагает, что первая возможность идентифицировать стадию в развитии организации существует еще до того, как организация действительно сформировалась. Первая стадия включает упорядочение ресурсов и формирование идеологии. Все это неизбежно приводит ко второй стадии, когда происходит выбор «первоначальной движущей силы», наем сотрудников и получение поддержки от стратегических клиентов; здесь принимаются обычные дискретные решения. Третья стадия включает формирование организационной идентичности, чувства общности и сопричастности; здесь необходима высокая эмоциональная и психологическая включенность членов организации для следования миссии или идеологии организации. Четвертая стадия — институционализация — возникает, когда политика и правила становятся жесткими, происходит формализация структуры, организация становится более консервативной и предсказуемой в своих ответах на воздействия внешней среды.



Модель жизненного цикла организаций, предложенная в [Miller, Friesen, 1984], содержит пять ключевых стадий. В фазе рождения фирмы пытаются выработать жизнеспособную товарно-рыночную стратегию. Это достигается в основном путем проб и ошибок, как результат усилий, прилагаемых для создания и развития продукта. Фирма на этой стадии относительно мала и имеет простую централизованную структуру управления. На стадии роста фирма увеличивается в размере, расширяет свою нишу на рынке и развивает более формальную организационную структуру. Фирмы на стадии зрелости более консервативны и менее инновационны, предпринимают очень незначительные попытки диверсификации или поглощений и не делают значительных изменений в товарах и услугах. На стадии возрождения возникают существенные изменения в продуктовой стратегии и возрастает инновационность компании в целом. Поскольку фирмы становятся более диверсифицированными, они выходят на новые рынки, увеличиваются в размере, расширяют ассортимент. Фирмы на фазе упадка становятся инертными, пытаются сохранить истощенные ресурсы и воздерживаются от инноваций, поскольку их производственные линии устарели.

Модель Фламхольца [Flamholtz, 1986] содержит семь стадий развития организации, для каждой характерны определенные критические проблемы. Основное внимание автор уделяет так называемым болезням роста (*growing pains*), с которыми связан переход от предпринимательского управления к профессиональному менеджменту. Согласно Фламхольцу, первая стадия — создание нового предприятия — это период, во время которого организация проходит этап от полного отсутствия продаж до достижения объема в 1 млн долл. На этой стадии организация должна решать все критические задачи, необходимые для достижения успеха, но самый большой акцент

делается на решении двух задач: определении рынков и развитии продуктов. На второй стадии — экспансии — организация начинает развивать свои операционные системы для ежедневного функционирования. Для большинства производственных фирм вторая стадия начинается с уровня объема продаж в 1 млн долл. и продолжается до уровня в 10 млн долл. На третьей стадии — профессионализации — руководитель компании начинает понимать (или должен понять), что нуждается в качественных изменениях в управлении своей компанией. Компания должна совершить переход от предпринимательства к профессиональному менеджменту и выйти на новый уровень развития. Акцент на этой стадии должен быть на развитии систем управления, которые требуются фирме для перехода на следующую стадию роста. Управление корпоративной культурой — ее ценностями, обычаями и нормами — является главной задачей четвертой стадии — стадии консолидации. На пятой стадии — диверсификации — происходит расширение ассортимента продуктов и услуг компании, а на шестой — интеграции — возникает необходимость объединения различных бизнес-единиц с помощью создания соответствующей инфраструктуры управления. Основным вызовом, стоящим перед компанией на последней, седьмой стадии — стадии упадка и обновления, — создание нового уровня предпринимательской активности и перерождение компании.

Одна из наиболее поздних моделей ЖЦО была разработана в [Lester, Parnell, Carraher, 2003]. Данная модель содержит пять стадий жизненного цикла организации: существование, выживание, успех, возрождение и упадок. Организации на стадии существования, как правило, имеют простую структуру, власть сосредоточена в руках основателя. В центре внимания находится жизнеспособность организации, идентификация клиентов и рынков. На стадии выживания

фирмы увеличиваются в размерах и развивают более формальную организационную структуру. Цели на этой стадии обычно сформулированы, и наиболее важная цель — иметь достаточный доход для выживания и финансирования роста. Стадия успеха соответствует стадии зрелости других авторских моделей ЖЦО. На этой стадии происходит формализация управления и контроля. Должностные инструкции, процедуры и внутриорганизационные отношения становятся намного более формализованными. Стадия возрождения характеризуется желанием менеджмента вернуться к более простому стилю управления, когда сотрудничество и взаимодействие способствуют появлению инноваций и росту креативности. Креативность может достигаться с помощью внедрения матричной организационной структуры и децентрализации принятия решений. Стадия упадка завершает жизненный цикл организации, хотя организация может исчезнуть на любой из предыдущих стадий. Эта стадия является очень политизированной, власть сосредоточена в руках нескольких человек, которые больше заинтересованы в достижении своих целей, а не целей организации.

Подведем итоги нашего анализа. Несмотря на то что все десять моделей основаны на различных контекстуальных переменных организации (например, на структуре, индивидуальных менталитетах, функциональных проблемах), примечательно, что все предлагают развитие через похожие стадии жизненного цикла. Для сравнительного анализа разных моделей мы использовали пятиэтапную модель, синтезированную на основе многочисленных исследований. Каждая модель содержит стадию становления (ранние инновации, формирование ниши, креативность), стадию накопления, или коллективности (высокое единство, обязательства), стадию зрелости, или формализации и контроля (стабильность и институционализация), и стадию дивер-

сификации, или разработки структуры и адаптации (расширение рынков и децентрализация); некоторые модели содержат стадию упадка, которая может быть преобразована в стадию обновления. Некоторые из авторов делят первые стадии на множество подстадий (например, у Адизеса — стадии «давай-давай» и «юность» соответствуют стадии накопления); некоторые авторы не включают в свои модели последние стадии диверсификации и упадка (можно заметить, что практически все модели, разработанные до 1980-х гг., не содержат стадии упадка; с этой точки зрения «пионерной» стала статья Адизеса [Adizes, 1979], в которой он представил первую модель, включающую целых четыре стадии жизни организации, соответствующие упадку и ведущие к смерти организации). Таким образом, четыре модели — Адизеса; Миллера и Фризена; Фламхольца; Лестера, Парнелла и Каррагера — включают организационный упадок и смерть, однако большинство моделей рассматривает только стадии роста и развития. Это может быть вызвано тем, что в зрелых организациях (после стадии зрелости) организационные практики развиваются уже не столь предсказуемым образом, как на стадиях роста. Намного проще поддаются анализу и поэтому более предсказуемы стадии от рождения организации до ее зрелости, поэтому большинство исследований в области ЖЦО посвящено именно этому периоду жизни компаний.

Нужно отметить, что ни один из авторов не обозначает интервал времени, в течение которого организации остаются на определенной стадии развития. Исключение составляет модель Лестера, Парнелла и Каррагера, в которой авторы высказывают предположение относительно промежутка времени пребывания организации на первой стадии — существования — в течение 10 лет. В то же время в исследованиях [Kimberly, 1979; Cameron, Whetten, 1981; Miles, Randolph,

1979] демонстрируется, что организации могут двигаться по стадиям ЖЦО с разной скоростью. В работе [Lippitt, Schmidt, 1967] авторы даже утверждают, что организационный возраст и стадия жизненного цикла организации слабо связаны друг с другом.

Эмпирические исследования показали, что, несмотря на то что стадии ЖЦО по контекстуальным характеристикам очень отличаются друг от друга, они ни в коем случае не связаны друг с другом в детерминированной последовательности [Miller, Friesen, 1984]. Например, стадия зрелости может предшествовать упадку, возрождению или даже росту, и, напротив, за стадией роста может следовать упадок или даже смерть. Эти исследования опровергают большинство ранее разработанных моделей, основанных на предположении о существовании причинно-следственных связей между разными стадиями развития организации (см., напр.: [Грейнер, 2002]).

Однако невозможно отрицать ценность моделей ЖЦО для практики и теории менеджмента. Моделирование процесса развития организации с помощью теории жизненных циклов неизбежно связано с упрощением моделируемого объекта и не может описать его во всей сложности [Кушелевич, Филонович, 2004]. Основная ценность моделирования — простота применения как в познавательных, так и практических целях. Описание стадий развития организаций помогает приблизить изучение менеджмента к реальности, продемонстрировать различия в реализации функций менеджмента в зависимости от стадии развития компании [Кушелевич, Филонович, 2004, с. 319]. Одним из актуальных для российской науки является вопрос применимости моделей ЖЦО в практике российского бизнеса. Некоторые отечественные ученые и консультанты адаптируют, например, модель Адизеса и с успехом используют ее в консультационной деятельности [Кушелевич, Филонович, 2004].

Однако, на наш взгляд, имеются определенные ограничения применения моделей ЖЦО, созданных на основе исследований компаний в других странах с более развитой экономической системой. Тем более только в России существуют также компании, возникшие в результате приватизации, и насколько нам известно, этот тип компаний пока еще не изучался в контексте жизненного цикла. Таким образом, очевидна актуальность эмпирических исследований в российских компаниях для разработки и создания новых моделей, которые бы больше соответствовали практике российского бизнеса и могли бы восполнить пробел в отечественной науке в области теории жизненного цикла.

## ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

### Гипотезы

На основе анализа теоретических и эмпирических исследований были сформулированы следующие гипотезы относительно жизненных циклов российских организаций.

*Гипотеза 1.* Российские организации развиваются в соответствии с определенной моделью жизненного цикла, отличающейся от моделей развития в более стабильных экономических системах.

*Гипотеза 2.* В своем развитии организации проходят через несколько этапов, каждому из которых присущи определенные характеристики внутренней среды<sup>3</sup>, позволяющие достаточно четко отделить один этап от другого.

*Гипотеза 3.* Время пребывания организаций на начальных стадиях становления и роста в современных российских

<sup>3</sup> В качестве таких характеристик внутренней среды использовались: тип организационной структуры, сложность процесса обработки информации, количество уровней иерархии и тип стратегии.

условиях менее продолжительно и сравнимо разве что с ситуацией в высокотехнологических отраслях в развитых экономических системах.

*Гипотеза 4.* Развитие организаций и их движение по этапам жизненных циклов отличается в зависимости от истории возникновения: «созданные с нуля», приватизированные или компании с иностранным капиталом.

Основная цель проведения эмпирического исследования заключалась в изучении особенностей формирования жизненного цикла российских компаний и проверке сформулированных гипотез. Дополнительно ставились задачи апробации методологии исследования и проверки обоснованности концепции ЖЦО в российских условиях.

### **Сбор данных**

Сбор данных для проведения эмпирического исследования особенностей жизненных циклов российских компаний осуществлялся в период с сентября 2005 г. по март 2006 г. В основе выборки лежала база данных Ассоциации выпускников факультета менеджмента СПбГУ, включающая информацию об организациях с различной отраслевой принадлежностью, формой собственности и историей развития. Опрос проводился путем анкетирования топ-менеджеров компаний. В опросе использовались две группы вопросов, позволившие получить информацию о характеристиках стадий ЖЦО и ее внутренней среды. Первая группа характеристик была положена в основу разбиения совокупности компаний на кластеры, а анализ характеристик второй группы позволил исследовать особенности внутренней среды организаций, находящихся на разных стадиях развития.

К характеристикам организации, определяющим стадию ее развития по шкале жизненного цикла, были отнесены возраст компании (количество полных лет существования на момент проведения

опроса), размер (численность персонала на момент проведения опроса) и степень формализации управления.

Степень формализации управления компанией определялась на основе рейтинговой оценки согласия респондентов с рядом утверждений относительно степени формализации их компании. В опросе предлагалось семь утверждений, каждое из которых оценивалось по пятибалльной шкале (1 — категорически не согласен, 2 — скорее не согласен, 3 — скорее согласен, 4 — согласен, 5 — полностью согласен). Общий результат рассчитывался как сумма оценок по всем семи утверждениям; соответственно более высокие значения этого показателя свидетельствуют о более высоком уровне формализации управления в данной компании.

В качестве характеристик внутренней среды организации в исследовании выступают тип организационной структуры, сложность процесса обработки информации, количество уровней иерархии управления и характеристика стратегии развития.

Структура организации сообщалась респондентами на основе предложенных им описаний линейной, функциональной, дивизиональной и матрично-проектной организационной структуры. Стратегия и сложность процесса обработки информации определялись по такому же принципу, что и показатель уровня формализации (для каждого показателя было сформулировано пять утверждений, требовавших оценки степени согласия со стороны респондента). Число уровней иерархии в компании устанавливалось исходя из ответов респондентов на вопрос о максимальном количестве звеньев управления в линии между руководителем организации и исполнителями нижнего уровня. В табл. 2 обобщены использованные при проведении опроса утверждения, а также средние результаты степени согласия с ними респондентов.

Таблица 2

## Определение уровня формализации и особенностей управления компаниями

№	Утверждение	Средняя оценка	с. к. о.*
Формализация			
1	Формальная политика и процедуры регулируют большинство решений	3,02	1,11
2	Важные коммуникации между отделами документированы служебными записками	3,20	1,35
3	Формальные должностные инструкции утверждены по каждой позиции	3,29	1,39
4	Команда топ-менеджеров состоит из специалистов в каждой функциональной области (например, маркетинга, производства)	3,70	1,14
5	Линии подчиненности и власти формально определены	3,80	1,03
6	Существуют объективные критерии в системе вознаграждения	3,61	1,12
7	Существует систематическое планирование (в письменной форме)	3,62	1,21
Стратегия			
1	Фирма следует стратегии частых обновлений продукта/услуги	2,99	1,20
2	Фирма предпочитает стратегию следования за конкурентом	2,09	1,03
3	Фирма следует стратегии диверсификации (увеличение числа бизнесов) и расширения продуктовой линейки	3,08	1,25
4	Фирма использует нишевую стратегию для занятия определенной рыночной ниши	1,63	7,35
5	Фирма использует стратегию географической экспансии — выхода на новые региональные рынки	3,17	4,50
Обработка информации			
1	Процесс обработки информации очень простой и осуществляется главным образом устно	2,39	1,23
2	Обработка информации осуществляется в виде мониторинга результатов и обеспечения коммуникаций между отделами	3,26	1,03
3	Процесс обработки информации довольно сложный и необходим для эффективного производства результатов и получения адекватной прибыли	2,83	1,24
4	Процесс обработки информации очень сложный, используется для координации разнообразных действий в целях наилучшего обслуживания рынков	3,30	1,28
5	Для обработки информации используются сложные информационные системы	3,35	1,45

Примечание:

\* с. к. о. — среднее квадратическое отклонение.

### Описание данных

В ходе проведенного опроса были собраны данные по 152 компаниям. Включенные в выборку компании были разделены на три группы на основании истории возникновения: большинство компаний (68%) создано «с нуля» российскими пред-

принимателями, 20% возникло в результате приватизации советских предприятий и 12% появилось в результате привлечения иностранных инвестиций.

С точки зрения распределения по отраслям в выборке выделяются две самые большие группы: 35% — компании обрабатывающих производств, около 16% —

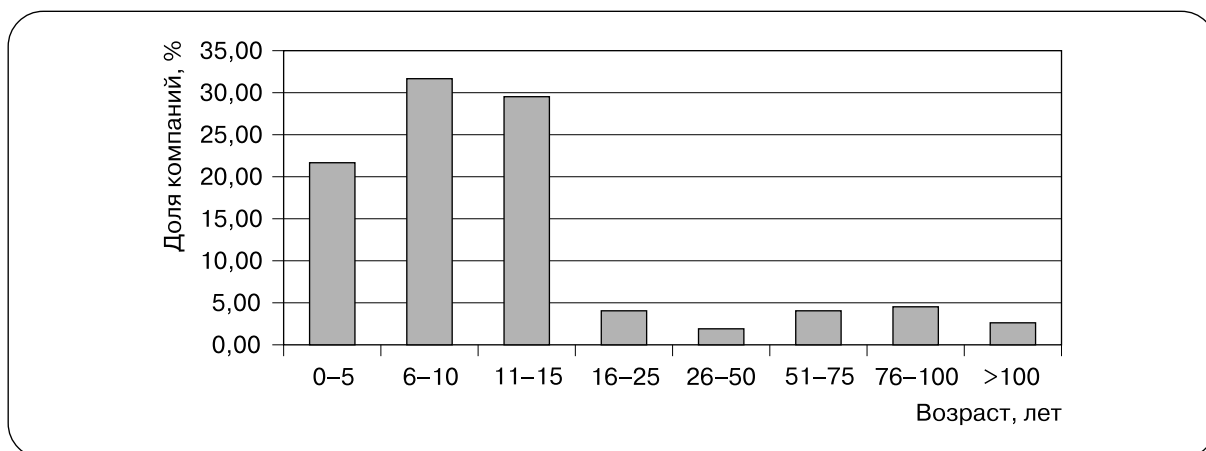


Рис. 1. Распределение компаний по возрасту, %

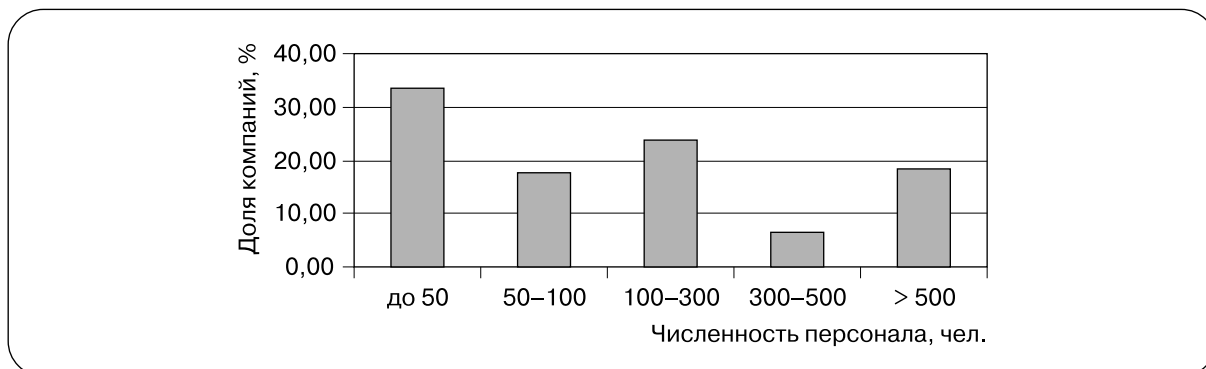


Рис. 2. Распределение компаний по численности персонала, %

компании, занимающиеся операциями с недвижимостью и арендой. Преобладание компаний обрабатывающих отраслей можно объяснить особенностями выборки — выпускники факультета менеджмента СПбГУ чаще являются собственниками-менеджерами небольших компаний.

Средний возраст организаций в выборке составляет 19,2 года; возраст самых юных компаний — 1 год, долгожители достигают 150 лет. В целом опрошенные компании достаточно молоды: возраст 83% из них не превышает 15 лет. На рис. 1 показано распределение компаний по возрасту.

Размер обследованных организаций по численности персонала составляет в среднем около 840 человек; в выборку

вошли предприятия с численностью персонала до 50 человек (34%), от 50 до 100 человек (18%), от 100 до 300 человек (24%), от 300 до 500 человек (7%) и свыше 500 человек (17%). На рис. 2 представлено распределение компаний по численности персонала.

Большая часть компаний (63%) увеличила численность персонала в течение года, предшествовавшего обследованию; 17% столкнулись с сокращением штатов, в 20% компаний численность персонала осталась неизменной. При этом все имевшие место сокращения оставались в пределах 10% численности сотрудников на начало периода наблюдения. Восемь компаний увеличили численность персонала более чем на 100%; во всех случаях это относительно молодые компании,

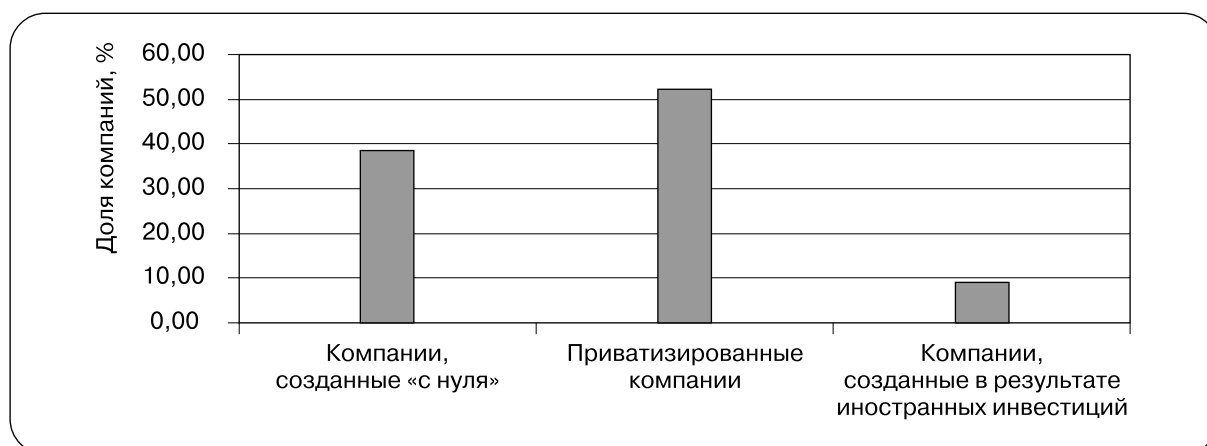


Рис. 3. Распределение акционированных компаний по истории возникновения, %

возраст которых не превышает 10 лет, а численность сотрудников даже в результате быстрых темпов роста осталась в пределах 200 человек. Среди компаний, созданных «с нуля», большинство (45%) имеют численность персонала до 50 человек, среди приватизированных компаний — около 40% имеют более 500 занятых, а среди компаний с иностранными инвестициями более 30% имеют численность персонала, превышающую 500 человек.

Темп роста продаж в среднем по выборке составил 45%. Следует отметить, что на вопрос о росте продаж дали ответ только 112 компаний из 152. Остальные в большинстве случаев сослались на то, что такая информация в компании считается конфиденциальной. Из 112 компаний, ответивших на данный вопрос, 78 — созданных «с нуля», 21 — приватизированная и 14 компаний, созданных при участии иностранного капитала.

Показатель объема продаж увеличился в 94% компаний, менеджеры которых ответили на данный вопрос (в том числе в 11 компаниях более чем на 100%), еще 4,5% сохранили неизменный объем операций. В 1,5% компаний объем продаж снизился на 10–50% по сравнению с предыдущим годом. Среди компаний, «созданных с нуля», только две отметили падение продаж (10 и 15%) и четы-

ре — неизменный уровень продаж. Самый высокий рост объема продаж составил 300%. В компаниях, возникших в результате приватизации и с помощью иностранных инвестиций, отмечается рост продаж от 3 до 200%.

Акционерными обществами различных типов являются 44 компании (29% компаний всей выборки). Распределение акционированных компаний по истории возникновения показано на рис. 3. Численность акционеров компаний в среднем составляет 74 человека, однако очень велика вариация этого показателя (коэффициент вариации 386%, размах вариации 1899 человек — от 1 до 1900).

Среднее количество уровней управления в организации составляет 4, максимальное наблюдающееся значение — 15. Только 15% имеют 6 и более иерархических уровней, в 82% их от 2 до 5 (рис. 4).

Количество бизнесов (направлений деятельности) составляет от 1 до 15, большинство компаний, однако, сконцентрировано на одном направлении деятельности (такая ситуация наблюдается в 36% организаций). Только 9 компаний (5% выборки) имеют больше 5 видов бизнеса.

Относительно выбора организационной структуры компании распределились следующим образом (рис. 5): абсолютное

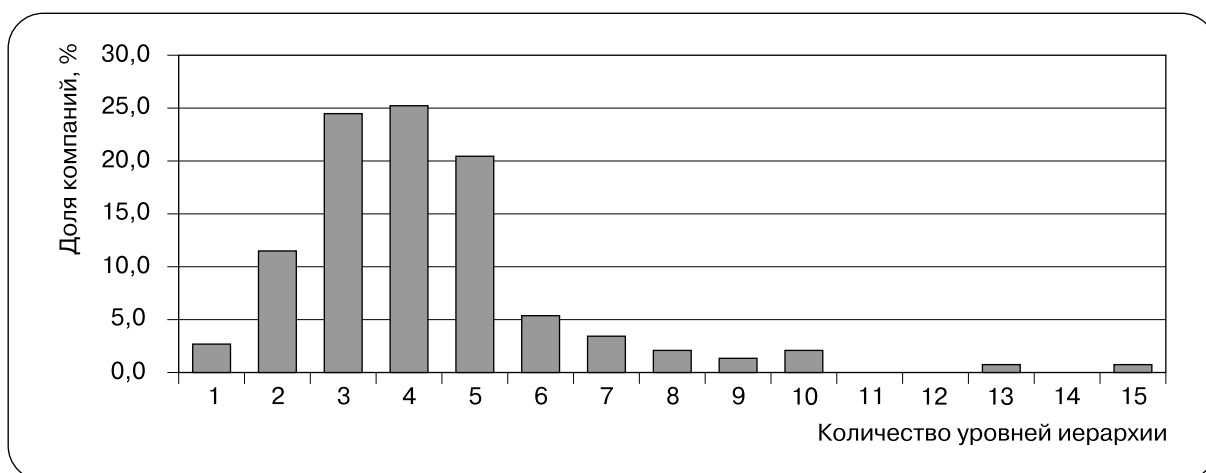


Рис. 4. Распределение компаний по количеству уровней иерархии, %

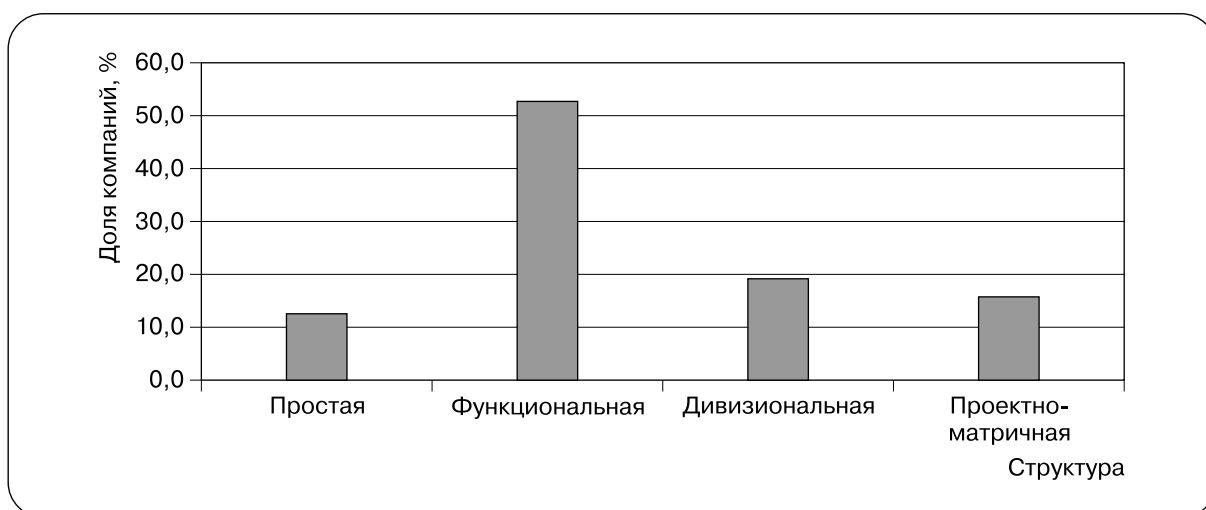


Рис. 5. Распределение компаний по типу организационной структуры, %

большинство компаний используют функциональную структуру (свыше 50%), следующей по популярности стоит дивизиональная структура (19,1%), затем — проектно-матричная (15,8%), и наименее применяемой является простая структура.

### Анализ данных

В исследовании предполагается, что каждая стадия ЖЦО определяется уникальной конфигурацией переменных, связанных с организационным контекстом и структурой [Hanks et al., 1993, p. 7]. Ес-

ли организации развиваются через определенную последовательность стадий, то эти стадии будут выражены с помощью кластеров организаций, которые имеют общие характеристики описанных контекстуальных переменных.

Для выделения кластеров организаций в исследовании был использован иерархический агломеративный кластерный анализ с помощью алгоритма Уорда, приводящего к образованию наиболее сопоставимых по размеру кластеров. В основу классификации были положены характеристики, обсуждавшиеся вы-



Таблица 3

## Оценка качества классификации

Количество кластеров	Значение критерия псевдо- $T^2$
2	33,95
3	49,31
4	12,13
5	48,89
6	22,49
7	42,40
8	63,95
9	17,00
10	33,15

Таблица 4

## Результаты дисперсионного анализа

Переменные	Коэффициент детерминации	Скорректированный коэффициент детерминации	F-критерий Фишера	Prob > F
Обработка информации	0,2204	0,1531	3,27	0,0003
Уровни иерархии	0,1408	0,0708	2,01	0,0318
Стратегия	0,1489	0,0672	1,82	0,0513
Структура	0,0834	0,0648	4,49	0,0048

ше, а именно: возраст, размер и уровень формализации организации. Выбор количества кластеров основывается на критерии псевдо- $T^2$ , достигающего минимального значения на уровне четырех кластеров (табл. 3).

Таким образом, результатом кластерного анализа стало выделение четырех групп компаний, которые различаются по значениям трех основных переменных: возраст организации, размер организации и уровень формализации. Далее для каждого кластера были рассчитаны значения показателей, характеризующих особенности управления: стратегия, которой следует организация, структура, уровень сложности процесса обработки информации в организации и количество уровней иерархии. В табл. 4 представле-

ны результаты дисперсионного анализа по названным переменным, свидетельствующие о наличии статистически значимых различий в средних значениях выбранных показателей по четырем выделенным кластерам (табл. 5).

## Описание кластеров

*Кластер А* состоит из молодых компаний, средний возраст которых составляет около 6 лет, они являются самыми маленькими по размерам компаниями из всей выборки (среднее значение показателя «размер» = 3,4), и для них характерен самый низкий уровень формализации (формализация = 16,46).

Кроме того, организационная структура компаний кластера А самая простая

Таблица 5

## Организации разной истории возникновения по кластерам

№ п/п кластера	История возникновения организации			Всего организаций
	«С нуля»	Приватизированные	С иностранными инвестициями	
1 (А)	22 (85%)	0 (0%)	4 (15%)	26 (17%)
2 (В)	81 (76%)	12 (11%)	14 (13%)	107 (71%)
3 (С)	0 (0%)	12 (100%)	0 (0%)	12 (8%)
4 (D)	0 (0%)	6 (86%)	1 (14%)	7 (4%)
Всего организаций	103 (68%)	30 (20%)	19 (12%)	152 (100%)

Таблица 6

## Стратегии компаний кластера А

Стратегии	Количество компаний, использующих стратегию
Стратегии частых обновлений продукта/услуги	2
Стратегии следования за конкурентом	1
Стратегии диверсификации и расширения продуктовой линейки	4
Монопродуктовые стратегии	9
Стратегии географической экспансии	10
Всего	26

(структура = 1,92), т. е. для них характерно использование либо линейной, либо функциональной структуры с самым простым процессом обработки информации (информация = 2,27). Что касается показателя используемых компанией стратегий, то он говорит о наиболее частом применении монопродуктовых стратегий и стратегий географической экспансии (табл. 6). Количество уровней иерархии в компаниях кластера А не превышает 3 (уровни = 3,1).

В кластер В входят организации, средний возраст которых чуть более 10 лет (средний возраст = 10,4), значительно большего размера, чем компании первого кластера (размер = 4,74), и с существенно более высоким уровнем формализации (формализация = 25,66).

Процесс обработки информации в этом кластере заметно усложняется и возрастает до 3,99 (информация = 3,99), так

же, как и организационная структура (структура = 2,44), т. е. компании практически не используют простые структуры, отдавая предпочтение функциональным, дивизиональным и матричным структурам.

Что касается стратегии, то абсолютное большинство компаний использует стратегии географической экспансии, примерно поровну компании делятся в отношении выбора стратегии диверсификации либо использования монопродуктовых стратегий, и велика доля компаний, использующих стратегии частых обновлений продукта/услуги (табл. 7). Компании кластера В весьма редко прибегают к применению стратегии следования за конкурентом.

Число уровней иерархии в компаниях кластера В существенно возрастает по сравнению с компаниями кластера А и составляет в среднем 4,5 (уровни = 4,5).

Таблица 7

## Стратегии компаний кластера В

Стратегии	Количество компаний, использующих стратегию
Стратегии частых обновлений продукта/услуги	23
Стратегии следования за конкурентом	8
Стратегии диверсификации и расширения продуктовой линейки	21
Монопродуктовые стратегии	24
Стратегии географической экспансии	40
Всего	116

Таблица 8

## Стратегии компаний кластера С

Стратегии	Количество компаний, использующих стратегию
Стратегии частых обновлений продукта/услуги	4
Стратегии следования за конкурентом	2
Стратегии диверсификации и расширения продуктовой линейки	2
Монопродуктовые стратегии	2
Стратегии географической экспансии	1
Всего	11

*Кластер С* полностью состоит из постсоветских компаний, приватизированных в начале 1990-х гг. Поэтому средний возраст таких компаний существенно превышает возраст компаний первых двух кластеров и составляет 70 лет. По размерам они также существенно больше (размер = 5,9). Что касается уровня формализации, то он достаточно высок, но не превышает формализации компаний кластера В (формализация = 24,9). То же самое можно сказать и о процессе обработки информации и уровнях иерархии. Здесь они равны 3,67 и 4,5 соответственно. А вот показатель структуры существенно выше (структура = 2,75), что говорит об использовании в большей степени дивизиональных структур.

Что касается стратегий, то здесь нельзя дать однозначного ответа, какую из стратегий компании данного кластера наиболее часто используют. Единственное, что можно сказать, — это то, что компа-

нии реже всего используют стратегии географической экспансии (табл. 8).

В *кластер D* попали компании, в большинстве своем также созданные на базе постсоветских предприятий, но их средний возраст гораздо выше и составляет 116 лет. По размерам они также существенно крупнее (размер = 7,84) и наиболее формализованные по сравнению со всеми предыдущими компаниями разных кластеров (формализация = 29,85). Более того, в таких компаниях усложняется процесс обработки информации (информация = 4,3) и показатель структуры также достаточно высок и достигает 2,57 с самым большим числом уровней иерархии (уровни = 5,14).

Анализировать показатель стратегии довольно сложно, так как в данном кластере наблюдается невысокая степень согласия с предлагаемыми вариантами, из чего можно сделать вывод о том, что компании используют какие-то другие

Таблица 9

## Стратегии компаний кластера D

Стратегии	Количество компаний, использующих стратегию
Стратегии частых обновлений продукта/услуги	2
Стратегии следования за конкурентом	0
Стратегии диверсификации и расширения продуктовой линейки	2
Монопродуктовые стратегии	0
Стратегии географической экспансии	3
Всего	7

стратегии, не рассматриваемые в нашем анкетном опросе (табл. 9).

Выборка из 152 компаний была разделена на четыре кластера по возрасту, размеру и уровню формализации в организации. Прослеживается возможность четкого разделения самих кластеров на две группы: первые два кластера — это стадии развития компаний созданных как «с нуля» российскими основателями, так и при взаимодействии с иностранными инвесторами в начале и середине 1990-х гг., и кроме того, второй кластер похож на одну из стадий развития приватизированных компаний, третий и четвертый кластер — это стадии развития постсоветских предприятий.

Далее приведена сводная таблица всех четырех кластеров по основным показателям (табл. 10).

### Результаты исследования

Проведенное исследование позволило получить ответы на ряд существенных вопросов в теории ЖЦО. Для проверки основных гипотез, а именно утверждений относительно существования моделей ЖЦО, использовалась методология, предложенная Хэнксом и соавторами [Hanks et al., 1993], которая позволила доказать обоснованность предположений о существовании отдельных этапов в развитии организаций. Рассмотрим более подробно ответы на выдвинутые нами гипотезы.

Гипотеза 1 получила подтверждение, так как в процессе кластерного анализа были получены 4 кластера, в которых компании распределились по истории возникновения: первые два кластера — созданные «с нуля» и возникшие в результате иностранных инвестиций, вторые два кластера состоят только из компаний, возникших в результате приватизации. Анализ существующих моделей ЖЦО демонстрирует тенденцию к обобщению их в пятиэтапную модель развития организаций, созданных предпринимателем-основателем. Можно сделать предположение, что аналогичные российские компании будут развиваться в соответствии с данной моделью, но об этом можно будет судить спустя несколько десятилетий, а пока можно констатировать, что большинство российских компаний, созданных «с нуля», находится на 1-й и 2-й стадиях ЖЦО, что соответствует стадиям становления и накопления в предложенной ранее классификации. Что касается компаний с иностранными инвестициями, то, возможно, здесь требуются дополнительные исследования, так как практически все компании попали в 1-й и 2-й кластер, что свидетельствует о том, что эти компании в своем развитии близки к компаниям, созданным «с нуля».

Гипотеза 2 полностью подтвердилась, что видно из описания кластеров и анализа характеристик внутренней среды

Таблица 10

## Основные характеристики компаний по кластерам

Усредненные показатели	Кластер А	Кластер В	Кластер С	Кластер D
Возраст	5,96	10,38	70	116
Размер	3,44	4,75	5,9	7,84
Уровень формализации	16,46	25,66	24,92	29,86
Наиболее часто используемые стратегии	Монопродуктовые; географической экспансии	Географической экспансии	Частых обновлений	—
Наиболее часто используемая организационная структура	Линейная; функциональная	Функциональная; дивизиональная	Функциональная; матричная	Функциональная; дивизиональная
Степень сложности организационной структуры	1,92	2,43	2,75	2,58
Степень сложности процесса обработки информации	2,26	3,99	3,67	4,28
Количество иерархических уровней	3,04	4,46	4,45	5,14

организаций. Можно заметить, что одной из отличительных характеристик выступают уровень формализации, тип организационной структуры и процесс обработки информации, что в целом соответствует результатам исследований, проведенных в других странах.

Гипотеза 3 подтвердилась частично, так как были получены только доказательства наличия отличий между приватизированными компаниями и всеми остальными. Представляется, что в основе этих отличий лежит все-таки не история возникновения компании, а ее возраст, так как респонденты указывали возраст приватизированных компаний с учетом развития в советский период. Думается, что требуются дальнейшие исследования для проверки этой гипотезы с учетом полученных результатов.

Гипотеза 4 не подтвердилась, так как средний возраст компаний в первом и втором кластерах составил соответственно 6 и 10 лет, что приблизительно совпадает с результатами исследований в раз-

витых экономических системах. В высокотехнологичных отраслях возраст компаний на начальных стадиях составляет 4 и 7 лет соответственно [Hanks et al., 1993], что несколько меньше, чем в российских компаниях. К сожалению, в большинстве зарубежных исследований четкая информация о возрасте компаний отсутствует, есть только приблизительные цифры по стадии становления — менее 10 лет [Lester, Parnell, Carragher, 2003]. Конечно, следует отметить, что среди российских компаний, созданных предпринимателем, самая старая компания в нашей выборке имеет возраст 18 лет, поэтому необходимы дальнейшие исследования для проверки выдвинутой нами гипотезы.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ литературы в области теории ЖЦО позволил создать обобщенную пятиэтапную модель ЖЦО, включающую

в себя стадии становления, накопления, зрелости, диверсификации и упадка. Немногочисленные эмпирические исследования в той или иной степени подтверждают обоснованность такой модели, однако нет никаких доказательств того, что существует закономерность в движении организации именно в такой последовательности.

Проведенное эмпирическое исследование моделей ЖЦО российских компаний вносит определенный вклад в теорию жизненного цикла организации, так как представляет собой одно из первых исследований в России. С одной стороны, в ходе анализа была апробирована методология, с помощью которой была проверена обоснованность концепции ЖЦО. Удалось еще раз доказать, что организации в своем развитии проходят несколько стадий, которые отличаются друг от друга внутренними контекстуальными переменными. Действительно, на первой стадии развития компания имеет простую структуру, маленький размер и низкий уровень формализации. На второй стадии компании чуть старше и больше по размеру, используют более сложные типы организационных структур и более формализованы. Можно предположить, что дальнейшее развитие компаний, созданных собственником-предпринимателем, будет проходить по этапам обобщенной модели ЖЦО, однако пока подтвердить или опровергнуть это утверждение невозможно в связи с незначительной историей существования российских компаний этого типа. Таким образом, вполне возможно, что модели ЖЦО российских компаний, созданных «с нуля», не будут отличаться от моделей аналогичных западных компаний.

Относительно развития приватизированных компаний требуются также дополнительные исследования, так как в исследовании не было четкого определения, что такое «приватизированная компания» и с какого момента необходимо рассматривать дату возникновения компании. Представ-

ляется, что для понимания закономерности развития компаний, возникших на базе постсоветских предприятий, следует считать датой рождения компании момент ее приватизации, а не время ее создания в советские времена или даже раньше. Таким образом, и здесь необходимы дальнейшие исследования для уточнения полученных результатов. Тем не менее данное исследование позволило сделать довольно существенные выводы по приватизированным компаниям. Например, в связи с тем, что большинство характеристик третьего кластера совпало с характеристиками второго кластера, можно предположить, что приватизированные компании «настраивают» свои внутренние переменные таким образом, чтобы устранить разницу между ними и вновь созданными компаниями.

Что касается компаний, созданных в результате иностранных инвестиций, то здесь ситуация неоднозначна. Прежде всего в выборку попало всего 19 компаний и этого довольно мало для получения выводов. Несмотря на это, можно сделать предварительное заключение о том, что данные компании очень близки по своему развитию к компаниям, созданным «с нуля», что подтвердилось результатами кластерного анализа.

Очевидно, что требуются дальнейшие исследования жизненных циклов российских компаний, и представляется, что в перспективе наиболее важными будут следующие направления. Во-первых, остается открытым вопрос относительно успешности компаний на разных стадиях ЖЦО и критериев этого успеха. В данном исследовании ставился вопрос только о темпах роста объема продаж, что является относительным показателем успеха. Этого недостаточно для однозначных выводов. Во-вторых, нерешенными остались проблема перехода от предпринимательства к профессиональному менеджменту и вопрос относительно наиболее удачного этапа ЖЦО для ее решения. В-третьих, представляется важным продолжить ис-

следование типов стратегий, которые выбирают компании на разных стадиях. И наконец, для получения более точной картины жизненного цикла организации

требуется сочетание количественных и качественных методов исследований организаций и изучения истории развития компаний во времени.

## ЛИТЕРАТУРА

- Грейнер Л. Е. 2002. Эволюция и революция в процессе роста организаций. *Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент* (4): 76–94.
- Железняк Т. 2001. Какая она, ваша компания? *Персонал-Микс* (2): 63–71.
- Ивашковская И. В., Константинов Г. Н., Филонович С. Р. 2004. Становление корпорации в контексте жизненного цикла организации. *Российский журнал менеджмента* 2 (4): 19–34.
- Константинов Г., Липсиц И., Филонович С. 2002. Как выбраться из ловушки молодости *Эксперт* (8): 24–28.
- Кушелевич Е. И., Филонович С. Р. 2004. Модели жизненных циклов организаций. В кн.: Виханский О. С., Наумов А. И. (ред.). *Менеджмент: век XX — век XXI*. М.: Экономистъ; 304–321.
- Семенов И. 2001. Стадии развития организации. *Управление персоналом* (9): 62–71.
- Филонович С. 2001. Чем болеют компании. *Секрет фирмы* (11): 56–58.
- Широкова Г. В. 2005. Управленческие стереотипы и жизненный цикл организации. *Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент* (2): 42–57.
- Широкова Г. В. 2006. Основные направления исследований в теории жизненного цикла организации. *Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент* (2): 25–43.
- Широкова Г. В., Серова О. Ю. 2006. Модели жизненных циклов организаций: теоретический анализ и эмпирические исследования. *Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент* (1): 3–27.
- Adizes I. 1979. Organizational passages — diagnosing and treating lifecycle problems of organizations. *Organizational Dynamics* 8 (1): 3–25.
- Adizes I. 1989. *Corporate Lifecycles: How And Why Corporations Grow And Die And What To Do About It*. Prentice-Hall: Englewood Cliffs, NJ.
- Blau P. M., Schoenherr R. 1971. *The Structure of Organizations*. Basic Books: N. Y.
- Cameron K., Whetten D. 1981. Perceptions of organizational effectiveness over organizational life cycles. *Administrative Science Quarterly* 26 (1): 525–544.
- Chandler A. 1962. *Strategy and Structure*. MIT Press: Cambridge, MA.
- Flamholtz E. G. 1986. *Managing The Transition From An Entrepreneurship To A Professionally Managed Firm*. Jossey-Bass: San Francisco, CA.
- Greiner L. E. 1972. Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review* 50 (4): 37–46.
- Greiner L. E. 1998. Revolution is still inevitable. *Harvard Business Review* 76 (3): 62–63.
- Hanks S. H., Watson C. J., Jansen E., Chandler G. N. 1993. Tightening the life-cycle construct: A taxonomic study of growth stage configurations in high-technology organizations. *Entrepreneurship: Theory & Practice* 18 (2): 5–30.
- Katz D., Kahn R. L. 1978. *The Social Psychology of Organizations*. Wiley: N. Y.
- Kazanjian R. K. 1988. Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new ventures. *Academy of Management Journal* 31 (2): 257–279.
- Khandwalla P. N. 1977. *The Design of Organizations*. Harcourt Brace Jovanovich: N. Y.
- Kimberly J. R. 1979. Issues in the creation of organizations: Initiation, innovation, and

- institutionalization. *Academy of Management Journal* **22** (3): 437–457.
- Kimberly J. R., Miles R. H. (eds.). 1980. *The Organizational Life Cycle*. Jossey-Bass: San Francisco, CA.
- Lester D. L., Parnell J. A., Carraher A. 2003. Organizational life cycle: A five-stage empirical scale. *International Journal of Organizational Analysis* **11** (4): 339–354.
- Lippitt G. L., Schmidt W. A. 1967. Crisis in developing organization. *Harvard Business Review* **45** (6): 102–112.
- Miles R. H., Randolph W. 1979. *The Organization Game*. Goodyear: Santa Monica, CA.
- Miller D., Friesen P. H. 1984. A longitudinal study of the corporate life cycle. *Management Science* **30** (10): 1161–1183.
- Penrose E. 1952. Biological analogies in the theory of the firm. *American Economic Review* **42** (5): 804–819.
- Quinn R. E., Cameron K. 1983. Organizational life cycles and shifting criteria of effectiveness: Some preliminary evidence. *Management Science* **29** (1): 33–51.
- Scott B. R. 1971. *Stages of Corporate Development – Part 1*. Case No. 9-371-294. Intercollegiate Case Clearing House: Boston, MA.
- Smith K. G., Mitchell T. R., Summer C. E. 1985. Top level management priorities in different stages of the organizational life cycle. *Academy of Management Journal* **28** (4): 799–820.
- Torbert W. R. 1974. Pre-bureaucratic and Post-bureaucratic stages of organization development. *Interpersonal Development* **5** (1): 1–25.
- Walsh J. P., Dewar R. D. 1987. Formalization and the organizational life cycle. *Journal of Management Studies* **24** (3): 215–231.

Статья поступила в редакцию  
3 июля 2006 г.