

Санкт-Петербургский государственный университет

Высшая школа менеджмента

Управление изменениями и развитием организации

Хрестоматия

Научный редактор Г. В. Широкова

Санкт-Петербург
Издательство «Высшая школа менеджмента»
2009

ББК 65.050.2
У66

Переводчики: *Н. Ю. Борисова, Т. Н. Клемина, Е. А. Кузнецова,
А. С. Румянцева, М. А. Сторчевой (руководитель отдела переводов),
Ф. Н. Томилин, А. А. Фофанов*

У66 Управление изменениями и развитием организации: хрестоматия / Пер. с англ. под ред. Г. В. Широковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009. — xxiv + 496 с.

ISBN 978-5-9924-0018-2

Хрестоматия включает переводы наиболее значимых концептуальных работ по управлению знаниями, написанных ведущими зарубежными учеными за последние два десятилетия и представляющих собой передний край развития управленческой науки. Абсолютное большинство материалов хрестоматий переведено на русский язык впервые.

Хрестоматия может быть использована студентами, слушателями и преподавателями в качестве базового учебного материала дисциплины «Управление знаниями», «Стратегический менеджмент», «Теория организации», а также руководителями и специалистами, интересующимися современными подходами в управлении организациями.

*Издание опубликовано в рамках реализации
приоритетного национального проекта «Образование»
в части создания Высшей школы менеджмента СПбГУ*

ISBN 978-5-9924-0018-2

© Г.В. Широкова предисловие, 2009
© Издание на русском языке. Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2009

Оглавление

Благодарности	v
О хрестоматии	vii
Предисловие научного редактора	ix
Концептуальные основы организационных изменений	
<i>М. Т. Ханнан, Дж. Фриман</i>	
Структурная инерция и организационные изменения.....	2
<i>У. П. Барнетт, Г. Р. Кэрролл</i>	
Моделирование внутриорганизационных изменений.....	38
<i>Э. Ван-де-Вен, М. С. Пул</i>	
Объяснение развития и изменений в организациях.....	64
<i>К. Вейк, Р. Куинн</i>	
Организационные изменения и развитие.....	103
<i>А. А. Арменакис, А. Г. Бедриан</i>	
Организационные изменения: обзор теоретических и эмпирических исследований в 90-х годах XX века.....	138
Жизненный цикл организаций	
<i>Э. Пенроуз</i>	
Биологические аналогии в теории фирмы.....	172
<i>Л. Е. Грейнер</i>	
Эволюция и революция в процессе роста организаций.....	192
<i>И. Адизес</i>	
Организационные метаморфозы — диагностика и лечение проблем жизненного цикла.....	210
<i>Дж. Р. Кимберли</i>	
Создание организаций: основание, инновации и институционализация.....	239
<i>С. Х. Хэнкс, К. Дж. Уотсон, Э. Янсен, Г. Н. Чандлер</i>	
Уточнение структуры жизненного цикла: таксономическое исследование конфигураций стадий роста в высокотехнологичных организациях.....	265
<i>И. М. Джавахар, Г. Л. Маклафлин</i>	
К дескриптивной теории заинтересованных сторон: подход с точки зрения жизненного цикла организации.....	299

<i>Д. Л. Лестер, Дж. А. Парнелл, Ш. Карражер</i> Жизненный цикл организации: пятиступенчатая эмпирическая шкала.....	337
Организационный упадок и смерть организации	
<i>Г. Л. Липпигт, У. А. Шмидт</i> Кризисы в развивающейся организации.....	362
<i>Ч. Левайн</i> Упадок организации и управление сокращением деятельности.....	381
<i>Дж. Фриман, Г. Р. Кэрролл, М. Т. Ханнан</i> Уязвимость новизны: зависимость смертности организаций от возраста.....	406
<i>П. Лорандж, Р. Нельсон</i> Как распознать и предотвратить организационный упадок.....	443
<i>У. Уэйтсел, Э. Джонссон</i> Упадок в организациях: обобщение исследований и новые идеи.....	458
Именной указатель.....	485
Предметный указатель.....	493

Благодарности

Высшая школа менеджмента СПбГУ благодарит правообладателей, любезно предоставивших права на русский перевод и публикацию следующих произведений, а также переводчиков, участвовавших в подготовке русскоязычного текста.

Hannan M. T., Freeman J. Structural inertia, organizational change. *American Sociological Review*. 49 (2), 1984: 149–164. © American Sociological Association, 1984. Переводчик: Ф. Н. Томилин.

Barnett W. P., Carroll G. R. Modeling internal organizational change. *Annual Review of Sociology*. 21, 1995: 217–236. © Annual Reviews, Inc, 1995. Переводчик: А. С. Румянцева.

Van de Ven A., Poole M. S. Explaining development and change in organizations. *Academy of Management Review*. 20 (3), 1995: 510–540. © Academy of Management. Переводчик: Е. А. Кузнецова.

Weick K., Quinn R. Organizational change and development. *Annual Review of Psychology*. 50, 1999: 361–386. © Annual Reviews, Inc, 1999. Переводчик: Е. А. Кузнецова.

Armenakis A. A., Bedeian, A. G. Organizational change: a review of theory, research in the 1990s. *Journal of Management*. 25 (3), 1999. © Sage Publications Inc, 1999. Переводчик: Е. А. Кузнецова.

Penrose E. Biological analogies in the theory of the firm. *The American Economic Review*. 42 (5), 1952: 804–830. © The American Economic Review, 1952. Переводчик: Е. А. Кузнецова.

Greiner L. E. Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*. July-August, 1972: 37–48. © Harvard Business School Publishing, 1972. Переводчик: Т. Н. Клемина.

Adizes I. Organizational passages — diagnosing and treating lifecycle problems of organizations. *Organizational Dynamics*. 8 (1), 1979: 3–25. © Elsevier Limited, 1979. Переводчик: Н. Ю. Борисова.

Kimberly J. R. Issues in creation of organizations: Initiation, innovation, and institutionalization. *Academy of Management Journal*. 22 (3), 1979: 437–457. © Academy of Management, 1979. Переводчик: Е. А. Кузнецова.

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*. Winter, 1993: 5–32. © Blackwell Publishing, 1993. Переводчик: Ф. Н. Томилин.

Jawahar I. M., McLaughlin G. L. Toward a descriptive stakeholder theory: An organizational life cycle approach. *Academy of Management Review*. 26 (3), 2001: 397–414. © Academy of Management, 2001. Переводчик: Ф. Н. Томилин.

Lester D. L., Parnell J. A., Carraher S. Organizational life cycle: A five-stage empirical scale. *The International Journal of Organizational Analysis*. 11 (4), 2003: 339–354. © Emerald Group Publishing Limited, 2003. Переводчик: Ф. Н. Томилин.

Lippitt G. L., Schmidt W. H. Crisis in a developing organization. *Harvard Business Review*. November-December, 1967: 102–113. © Harvard Business School Publishing, 1967. Переводчик: Е. А. Кузнецова.

Levine C. Organizational decline and cutback management. *Harvard Business Review*. November-December, 1967: 316–326. © Harvard Business School Publishing, 1967. Переводчик: Ф. Н. Томилин.

Freeman J., Carroll G., Hannan M. The liability of newness: Age dependence in organizational death rates. *American Sociological Review*. 48 (5, October), 1983: 692–710. © American Sociological Association, 1983. Переводчик: Ф. Н. Томилин.

Lorange P., Nelson R. How to recognize and avoid organizational decline. *Sloan Management Review*. 28 (3), 1987: 41–48. © Massachusetts Institute of Technology. Переводчик: Ф. Н. Томилин.

Weitzel W., Jonsson E. Decline in organizations: a literature integration, extension. *Administrative Science Quarterly*. 34, 1989: 91–109. © Johnson Graduate School of Management, Cornell University. 1989. Переводчик: А. А. Фофонов.

Дорогие коллеги!

Высшая школа менеджмента СПбГУ предлагает вашему вниманию серию хрестоматий «Современная классика менеджмента» — переводы наиболее значимых статей, написанных ведущими зарубежными исследователями и опубликованных за последние два десятилетия в ведущих международных научных журналах по менеджменту. Сегодня эти работы в целом представляют передний край данной области знаний, а многие из них являются в ней лидерами индексов цитирования.

В последние 50 лет во всем мире менеджмент как научная дисциплина бурно развивается, что подтверждается быстрым ростом профильной академической институциональной инфраструктуры (научные журналы, конференции, аспирантуры и т.д.). Именно в этот период произошла смена базовой бизнес-модели школ бизнеса. На смену ранее принятой концепции «ремесленных училищ» пришла университетская модель бизнес-школ, которая ныне типична для абсолютного большинства мировых лидеров бизнес-образования. Данная тенденция отражает объективное усиление в профессии менеджера роли аналитических способностей и нового образа мышления, адекватного процессам глобализации и становления экономики знаний.

К сожалению, пока российские школы бизнеса в большинстве своем мало используют резервы конкурентных преимуществ, сопряженных с оригинальными научными исследованиями. Основное внимание отечественные преподаватели менеджмента уделяют двум другим своим профессиональным функциям — преподаванию и консультированию. Между тем, именно от развития научных исследований по менеджменту во многом зависит повышение качества бизнес-образования, преодоление поверхностных подходов к сложным междисциплинарным проблемам, а также полноценное признание наших бизнес-школ отечественным и международным деловым и академическим сообществами.

Важно подчеркнуть, что большинство идей, определивших терминологическую и концептуальную платформу современного менеджмента, впервые появились в академических журналах по финансам, стратегиям, маркетингу, организационному поведению и другим основным разделам этой области научных знаний. Именно эти журналы являются главной мировой площадкой для развития управленческой мысли, формулирования оригинальных

гипотез, их проверки количественными и качественными методами анализа, определения путей дальнейшего развития исследований и рекомендаций для действующих менеджеров. Российские студенты (а зачастую и преподаватели) программ в области менеджмента — от бакалавриата до МВА — пока еще слабо знакомы с этим серьезным жанром профессиональной литературы и нам бы хотелось помочь исправить положение с помощью данной серии хрестоматий.

Каждый том серии будет посвящен одной из основных дисциплин учебного плана любой серьезной школы бизнеса, являющейся одновременно одной из ключевых составляющих практики эффективного управления фирмами. Вот названия первых томов серии: «Управление знаниями», «Управление изменениями и развитием организации», «Организационная теория», «Ресурсы, динамические способности и стратегии фирмы», «Стратегическое управление человеческими ресурсами», «Маркетинг: классические и новые концепции».

Каждая хрестоматия составлена и отредактирована ведущим преподавателем ВШМ СПбГУ по соответствующей дисциплине. Для публикации отбирались прежде всего всемирно известные концептуальные работы последних десятилетий, в которых были сформулированы новые прорывные идеи и положено начало новым теоретическим направлениям. В хрестоматии также включены наиболее интересные эмпирические исследования, выполненные на высоком академическом уровне, который можно рассматривать как эталон для российских исследователей. Подавляющее большинство материалов хрестоматий переведено на русский язык впервые.

В начале каждой хрестоматии помещено предисловие научного редактора, в котором содержится обзор развития основных концепций и парадигм данной дисциплины, а также дается краткая характеристика каждой из публикуемых работ. Предисловие служит путеводителем по материалам хрестоматии и будет особенно полезным для тех, кто впервые знакомится с данной дисциплиной.

Российское бизнес-образование сегодня активно развивается, стараясь соответствовать лидерам отрасли и их стандартам. Но нет такого пути к достижению мирового уровня в преподавании менеджмента, который не пролегал бы через изучение работ из ведущих академических журналов. Данная серия хрестоматий должна помочь российским школам бизнеса и их студентам успешно преодолеть этот путь.

*Профессор В. С. Катькало
Декан Высшей школы менеджмента СПбГУ*

Предисловие научного редактора

Организации — это живые существа, которые проходят через ряд последовательных стадий развития: рождение, рост, зрелость, старость, смерть. Как «выглядят» эти стадии и насколько они закономерны? Можно ли ускорить или замедлить наступление «следующей» стадии? Можно ли избежать организационного упадка и смерти?

Управленческая наука размышляет над этими вопросами уже более полувека. Ученые разрабатывают и обсуждают концепции для 1) понимания процесса изменений, 2) разработки инструментов его измерения, 3) создания методик управления им. Во всех серьезных школах бизнеса есть курс под названием Change Management, или «Управление изменениями», который направлен на обучение будущих или уже действующих менеджеров всем этим концепциям, инструментам и методикам.* Ни одна компания не может игнорировать эти знания, если она хочет не только выжить, но и преуспеть в существующей конкурентной и непрерывно развивающейся деловой среде.

Одну из основных трудностей в управлении изменениями как науке составляет отсутствие доминирующей парадигмы или единой методологии анализа. Существующие теории и практические методы управления изменениями часто противоречат друг другу, главным образом из-за недостатка эмпирических свидетельств в пользу тех или иных концепций. Хотя теория управления организационными изменениями как самостоятельное направление управленческой науки развивается уже более полувека**, ученые так и не пришли к

* Российская управленческая наука делает здесь пока только первые шаги. Появился ряд работ по исследованиям различных аспектов организационных изменений в российских компаниях (см., напр.: [Филонович, 2000; Широкова, 2003, 2006; Андреева, 2004]), что свидетельствует о растущем интересе теоретиков и практиков управления к этому направлению исследований. В большинстве российских бизнес-школ существует курс по управлению изменениями, российскими авторами написан ряд учебных кейсов, пользующихся согласно статистике Европейского фонда кейсов (European Case Clearing House, ECCH) неизменным спросом у преподавателей зарубежных университетов и школ бизнеса. Ознакомиться с российскими кейсами можно в ресурсном центре ВШМ СПбГУ: www.case-center.ru. и на сайте ECCH: www.ecch.com.

** Принято считать, что возникновение теории организационных изменений связано с появлением модели К. Левина в 1951 г. До этого момента

общему мнению относительно того, какие методы наиболее подходят для исследования процессов организационных изменений.

Настоящая хрестоматия представляет наиболее интересные работы, ставшие классическими в области теории управления организационными изменениями. Ее цель — познакомить русского читателя с основными направлениями исследований в теории организационных изменений, продемонстрировать эволюцию научной мысли, представить проблемы, которые считались наиболее актуальными для зарубежных ученых в течение нескольких десятилетий. Хрестоматия предназначена для преподавателей и студентов школ бизнеса, исследователей и практиков организационных изменений, всех интересующихся теорией организационных изменений и методологией исследования.

Книга состоит из трех разделов: 1) концептуальные основы организационных изменений, 2) жизненный цикл организации, 3) организационный упадок и смерть организации. Рассмотрим эти разделы более подробно.

Концептуальные основы организационных изменений. Все имеющиеся работы в области управления организационными изменениями можно условно разделить на две категории: 1) статьи в научных журналах, основанные на эмпирических исследованиях и направленные академической аудитории; 2) статьи и книги научно-популярного характера, которые относятся к бизнес-литературе и направлены в первую очередь представителям бизнеса и более широкой аудитории. Нередко авторами работ последней категории выступают известные ученые и профессора ведущих школ бизнеса — Джон Коттер [Коттер, 2003], Эстер Камерон и Майк Грин [Камерон, Грин, 2006], Ли Дж. Болмэн и Терренс Е. Дил [Болмэн, Дил, 2005]. Кроме того, в данной нише находятся активно публикующиеся представители крупнейших консультационных компаний, которые предлагают ряд практических рекомендаций по проведению организационных изменений на основе обобщения и анализа своего обширного опыта (см., напр.: [Дак, 2002; Расиел, 2004]).

Авторы публикаций первой категории не так хорошо известны российской аудитории, но своими исследованиями они оказали влияние на развитие не только концептуального направления теории организационных изменений, но и прикладных работ. В первой части представлены пять работ из первой категории исследований, которые без сомнения можно отнести к классическим статьям по теории организационных изменений.

управление изменениями рассматривалось как часть организационного поведения.

Статья Майкла Ханнана и Джона Фримана «Структурная инерция и организационные изменения» была опубликована в 1984 г. в журнале *American Sociological Review*. Название журнала свидетельствует о том, что феномен организационных изменений долгое время находился скорее в сфере интересов социологов, чем представителей управленческой науки.* Авторы получили широкую известность среди специалистов по организационным наукам после опубликования в 1977 г. в *American Journal of Sociology* новаторской статьи «The population ecology of organization» [Hannan, Freeman, 1977], в которой всесторонне рассматривались вопросы многообразия организационных форм [*Классики менеджмента*, 2001, с. 925]. Популяционная экология, или организационная экология (ОЭ) представляет собой междисциплинарную теорию, в которой анализируются процессы, происходящие в популяциях организаций и между популяциями. В основе данной теории лежит биологическая концепция дарвиновского естественного отбора, которая противопоставляется более традиционным воззрениям Ж. Б. Ламарка, утверждающего, что изменения являются следствием адаптационных процессов на индивидуальном уровне организаций.

Дарвиновский отбор будет действовать тогда и только тогда, когда единица отбора, т. е. организация, достаточно инертна. В противном случае своевременная адаптация организаций будет изменять предмет селекции, прежде чем произойдут дарвиновские процессы. Согласно мнению сторонников адаптационной модели изменения организаций (или модели стратегического выбора) существуют два важных допущения, которые упоминаются во многих учебниках по стратегическому менеджменту: 1) организации способны успешно осуществлять трансформацию; 2) приспособляемость организаций увеличивает их прибыльность и, в конечном счете, повышает шансы на выживание [*Классики менеджмента*, 2001, с. 927]. Однако теория организационной экологии подвергает сомнению обоснованность этих предположений, и в представленной в данной хрестоматии статье содержится блестящая аргументация против того и другого допущения. Необходимо отметить, что хотя сторонники организационной экологии воспринимают данное направление в качестве новой научной парадигмы, оно породило и ответный поток непрекращающейся критики. В частности, достаточно серьезные дебаты развернулись по поводу основного положения организационной экологии о том, что относительная инертность организации является скорее правилом, чем

* Стоит добавить, что Курт Левин, которого считают основоположником теории организационных изменений, был психологом.

исключением. Кроме того, это направление нередко критиковалось специалистами по стратегическому менеджменту за чрезмерный детерминизм и недооценку свободного проявления намерений руководителей организации [*Классики менеджмента*, 2001, с. 931]. Тем не менее в работе М. Ханнана и Дж. Фримана представлен один из наиболее интересных подходов к изучению организаций, дополняющий многообразие подходов к исследованию современных организаций.

Статья Уильяма П. Барнетта и Гленна Р. Кэрролла «Моделирование внутриорганизационных изменений» продолжает традицию организационной экологии в изучении организационных изменений. В то же время авторы утверждают, что, несмотря на существование двух лагерей в теории организаций: адаптационной теории и эволюционного отбора, в течение последних двух десятилетий большинство исследователей в рамках каждого лагеря двигались в одном направлении. В представленной статье рассмотрены и обсуждены разнообразные подходы в области исследования организационных изменений и их последствий. В работе анализируются содержательные и процессные аспекты изменений, выявлены основные детерминанты организационных изменений — внутренние и внешние факторы, и представлен обзор эмпирических исследований по различным последствиям изменений в организации. Одним из наиболее важных моментов в данной работе является создание авторской модели, с помощью которой выявляются различия между содержательными и процессными эффектами организационных изменений.

Работа Э. Ван-де-Вена и М. С. Пула «Объяснение развития и изменений в организациях» оказала колоссальное влияние на развитие теории организационных изменений. Основная заслуга авторов состоит в анализе и обобщении всех имеющихся исследований процесса изменений в виде «четырех идеальных типов теории развития» — теории жизненного цикла, телеологической, диалектической и эволюционной теории. Каждая из этих теорий рассматривается авторами с использованием следующих критериев: 1) последовательности, или цикла различных событий, 2) «двигателей», или генераторов изменений, 3) единицы анализа, или уровней изменений в организации, 4) способа изменений. В заключительной части статьи приведены специальные теории, которые представляют собой комбинацию идеальных типов и иллюстрируются примерами организационных изменений из практики. Анализ интегрированных подходов позволяет сделать заключение, что для эмпирических исследований такой подход может выступить в качестве основного, так как изначально неясно, какие силы влияют на сложный процесс развития.

В работе Карла Вейка и Роберта Куинна «Организационные изменения и развитие» представлен сравнительный анализ эпизодических и непрерывных изменений, включающий в себя следующие блоки: метафора организации, аналитическая схема, представление об идеальной организации, теория вмешательства, роль агента перемен. Такая схема анализа позволяет выделить особенности двух теоретических концепций — теории эпизодических изменений и теории непрерывных изменений. В плане научной новизны данная статья не содержит никаких революционных открытий в области управления изменениями, так как идея эпизодических и непрерывных изменений известна на протяжении нескольких десятилетий.* Тем не менее следует отметить, что авторы не только подробно анализируют имеющиеся исследования, но и затрагивают проблемы, связанные с организационной инерцией, и доказывают важность понимания сущности и устойчивости инерции для успешного управления как эпизодическими, так и непрерывными изменениями.

Основное содержание статьи Арчила А. Арменакиса и Артура Г. Бедяна хорошо выражено в ее названии: «Организационные изменения: обзор теоретических и эмпирических исследований в 90-х годах XX века». Схема анализа, представленная авторами, отчасти соответствует типологии Ван-де-Вена и Пула, описывающей влияние процессов изменений на развитие организаций с течением времени, и предложенной в предшествующей статье Вейка и Куинна классификации организационных изменений. Таким образом, в завершающем разделе «Концептуальные основы организационных изменений» показана преемственность научных исследований и проводится обобщающий анализ наиболее важных исследований последнего десятилетия прошлого столетия. Стоит отметить, что авторы представленной статьи не ограничиваются применением уже доказавших свою эффективность схем анализа, но дополняют указанные выше типологии новыми темами. Так, анализ исследований проводится по четырем проблемным направлениям: 1) проблемы содержания; 2) проблемы ситуации; 3) проблемы процесса и 4) проблемы критерия. Кроме того, в статье содержится анализ исследований, по мониторингу эмоциональных и поведенческих реакций на изменения. Данная работа подводит некоторые итоги прошедшего десятилетия, и поэтому мы решили завершить ею первую рубрику хрестоматии.

Жизненный цикл организации. В последние годы можно отметить растущий интерес ученых и практиков российского бизнеса к проблемам развития организации на разных стадиях ее

* Сюда можно отнести деление изменений на инкрементальные и радикальные; эволюционные и революционные; плановые и незапланированные и др.

жизненного цикла. Ряд публикаций в научных и деловых журналах свидетельствует о многообразии подходов к исследованию этого феномена [Железняк, 2001; Семенков, 2001; Филонович, 2001; Ивашковская и др., 2004; Кушелевич, Филонович, 2004]. Недавние выступления доктора И. Адизеса в ведущих российских школах бизнеса вызвали колоссальный интерес аудитории к его модели жизненного цикла корпорации. Триумфальное шествие идей Адизеса сопровождается переводом и публикацией его книг, которые почти сразу становятся бестселлерами [Адизес, 2006, 2007]. В то же время работы Адизеса и других теоретиков жизненного цикла предлагают интересные и яркие концепции, но зачастую лишены понятийной строгости, единой теоретической базы и эмпирического обоснования, что не позволяет отнести их к традиционным научным исследованиям. Данные концепции разрабатывались скорее как консалтинговые инструменты, позволяющие диагностировать проблемы организации и проводить организационные изменения для их преодоления. Очевидно, что для включения их в русло научных исследований, требуется более строгая концептуализация и эмпирические исследования, в том числе для выявления специфики развития российских компаний. Представляется, что изучение имеющегося опыта подобных исследований за рубежом весьма актуально для российской науки.

Концепция жизненного цикла организации (ЖЦО), основанная на биологической аналогии жизненного цикла живого организма, развивается на протяжении нескольких последних десятилетий. Основное назначение концепции — объяснение изменений, происходящих в организации с течением времени. Сейчас разработано довольно много моделей ЖЦО, однако до сих пор исследователи не пришли к единому мнению относительно количества стадий и подхода к их определению. Представляется, что подобное многообразие обусловлено объектами исследований, выбираемыми учеными.

К настоящему времени можно четко выделить два подхода к исследованиям жизненных циклов организаций. Первый подход носит исключительно эмпирический характер и включает в себя исследования с применением количественных методов, изучение конкретных кейсов, кросс-секционные* или лонгитюдные** наблюдения. В большинстве своем эти исследования отличаются друг от друга объектами изучения, или типами организаций. Второй подход, менее используемый, предполагает применение концепции ЖЦО с целью ее интеграции с другими областями исследований

* Кросс-секционный (от англ. cross-sectional) анализ — это метод исследования, основанный на сравнении данных, относящихся к одному временному периоду, но к разным объектам.

** Лонгитюдное исследование (от англ. longitude) — длительное и систематическое изучение одних и тех же объектов.

организаций и менеджмента. В данном случае концепция жизненного цикла применяется для объяснения изменений того или иного явления по мере становления и развития организации. В настоящей хрестоматии представлены оба подхода, и выбранные статьи, на наш взгляд, позволяют получить полное представление об особенностях каждого направления исследований.

Открывает рубрику «Жизненный цикл организации» статья Эдит Тилтон Пенроуз «Биологические аналогии в теории фирмы», опубликованная в 1952 г. и сразу же ставшая классической. Данная работа представляет собой критику применения биологических аналогий в исследованиях организаций, в частности аналогии жизненного цикла, указывая на серьезные методологические проблемы, с которыми сталкивается этот подход. В дальнейшем эта статья очень часто цитировалась и была подвергнута самой разнообразной критике, но нужно признать, что единства мнений по данным методологическим проблемам не существует до сих пор. Многие замечания Пенроуз остаются актуальными и сегодня, так как далеко не все авторы отдают себе отчет в уместности использования тех или иных биологических аналогий для объяснения сложных организационных процессов. Статья Пенроуз позволяет лучше оценить вклад последующих эмпирических исследований, которые сумели превратить гипотезу жизненного цикла организации в последовательную теоретическую систему. Представляется, что данная работа оказала огромное влияние на дальнейшее развитие теории жизненного цикла организации, так как заставила ученых находить более весомые доказательства существования концепции ЖЦО.

Классическая статья Ларри Грейнера «Эволюция и революция в процессе роста организаций» появилась в журнале *Harvard Business Review* в 1972 г. В том же журнале в 1998 г. были опубликованы сокращенный вариант статьи и комментарий к нему, озаглавленный «Революция по-прежнему неизбежна» (*Revolution is still inevitable*). По мнению автора, за истекшие с момента опубликования статьи шестнадцать лет полностью доказали свою жизнеспособность четыре основных положения разработанной им модели: наличие в развитии организаций различных стадий, для каждой из которых характерны специфическая организационная структура, системы и стиль управления; революционный характер перехода от одной стадии к другой; активное сопротивление необходимым изменениям высшего руководства и неизбежное превращение управленческого решения, выводящего организацию из кризиса на одной стадии, в причину кризиса на другой стадии [Клемина, 2002, с. 93]. Предлагаемая модель ЖЦО содержит пять стадий организационного развития и относится к так называемым теоретическим моделям, не имеющим серьезной эмпирической

поддержки. Следует отметить, что хотя хронологически модель Грейнера нельзя считать пионерной, доступный стиль изложения и очевидность большинства выводов сделали ее, пожалуй, одной из самых популярных моделей ЖЦО последних десятилетий. Практически во всех школах бизнеса мира данная модель изучается в рамках тех или иных учебных курсов.

В статье Ицхака Адизеса «Организационные метаморфозы — диагностика и лечение проблем жизненного цикла» продолжена традиция теоретических моделей ЖЦО и представлена модель из десяти стадий организационного развития. Модель Адизеса, так же как и модель Грейнера, популярна среди практиков бизнеса благодаря многочисленным метафорам и аналогиям, используемым И. Адизесом в работах по своей знаменитой модели.* Для анализа стадий ЖЦО автор использует модель диагностики результатов управленческого труда, с помощью которой можно определить, какие задачи управления доминируют на разных стадиях ЖЦО. Несмотря на то что модель впервые была представлена почти сорок лет назад, она не утратила своей актуальности и привлекательности для теоретиков и практиков управления и с успехом может использоваться для диагностики и лечения проблем организации.

Статья Джона Р. Кимберли «Создание организаций: основание, инновации и институционализация» содержит результаты лонгитюдного исследования первых этапов развития инновационной медицинской школы. Основной вывод автора заключается в том, что именно те инновационные характеристики организации, которые привели к ее успеху на первом этапе развития, оказались факторами, препятствующими достижению успеха в долгосрочном периоде. Кроме того, значительное влияние на развитие организации оказывает личность основателя: его мечты, его недостатки и его таланты имели огромное значение для формирования первоначальной структуры и первых результатов деятельности медицинской школы. Следует отметить, что в исследованиях организаций до появления работы Кимберли обычно недооценивалось влияние отдельных людей на результаты деятельности организации. Как отмечает автор, причина этого состоит в том, что ученые, как правило, изучают организации, прошедшие процесс институционализации, т. е. создавшие механизмы формализации и снижения влияния, которое отдельные индивиды могут оказывать

* В настоящее время российскому читателю доступны книги И. Адизеса «Как преодолеть кризисы менеджмента» [Адизес, 2006] и «Управление жизненным циклом корпорации» [Адизес, 2007], в которых подробно изложена методология Адизеса для преодоления болезней роста на разных стадиях жизненного цикла.

на результаты деятельности. Данное исследование демонстрирует динамику внутренних процессов организационного развития по мере движения организации по стадиям ЖЦО.

Предлагаемая читателю статья Стивена Хэнкса с соавторами «Уточнение структуры жизненного цикла: таксономическое исследование конфигураций стадий роста в высокотехнологичных организациях» является одной из наиболее цитируемых статей в литературных обзорах исследований в рамках концепции жизненного цикла организации. Статья представляет значительный интерес для российской научной аудитории по двум причинам. Во-первых, авторы представили один из наиболее подробных анализов теории жизненного цикла организации, сопоставив десять моделей ЖЦО по количеству стадий и характеристикам каждой стадии. Статья была опубликована в 1993 г., и ничего подобного в более поздних исследованиях представлено не было. По сути, авторам удалось обобщить всю имеющуюся литературу и разработанные к тому времени модели. Несомненной заслугой авторов является также прием, который они используют для сравнительного анализа десяти моделей, — создание обобщенной модели ЖЦО для выделения общих, повторяющихся характеристик и особенностей каждой модели. Во-вторых, в данной статье была представлена уникальная методология проведения эмпирических исследований, продемонстрированная на примере 126 компаний из высокотехнологичных отраслей. Уникальность методологии заключается в том, что она позволяет не только выделить определенное количество стадий в жизненном цикле организации, но и проверить обоснованность концепции ЖЦО. В частности, как отмечают авторы, можно выделить две причины различий между анализируемыми моделями. Первая заключается в том, что большинство моделей опираются не на эмпирические исследования, а скорее представляют собой умозрительные конструкции, созданные с помощью метафор и аналогий. Кроме того, в немногих численных эмпирических исследованиях, направленных на создание моделей ЖЦО, авторы определяют количество стадий априори, основываясь на существующей теории. Вторая причина в том, что для определения стадий авторы используют весьма обобщенные переменные, что не позволяет, например, менеджерам компаний четко определить стадию жизненного цикла своей организации. Таким образом, необходимо ввести специфические параметры и организационные характеристики, позволяющие четко выделять каждую стадию ЖЦО.

Основным вкладом авторов данной статьи в развитие теории жизненного цикла организаций является разработанная методология эмпирического исследования, которая позволяет протестировать

гипотезу о существовании закономерностей в развитии организации в виде предсказуемой модели ЖЦО. Авторы выделяют восемь специфических переменных организационной среды, которые, изменяясь с течением времени, выступают индикаторами перехода организации с одной стадии на следующую. В результате анализа эмпирических данных была разработана модель ЖЦО для высокотехнологичных фирм, включающая в себя четыре стадии развития. Представляется, что статья Хэнкса с соавторами заслуживает внимания российских исследователей не только по указанным причинам. Данная статья представляет собой классический образец научной статьи, содержащей эмпирическое исследование и включающей все необходимые элементы. Кроме того, представленная методология может быть использована для проведения аналогичных исследований на российских материалах.*

Статья И. М. Джавахара и Г. Л. Маклафлина «К дескриптивной теории заинтересованных сторон: подход с точки зрения жизненного цикла организации» относится к более популярному направлению в теории ЖЦО — использованию концепции для анализа конкретного феномена в жизни организации. Это, например, исследование приоритетов топ-менеджеров на разных стадиях жизненного цикла [Smith, Mitchell, Summer, 1985], изучение специфики распределения власти в зависимости от стадии ЖЦО [Mintzberg, 1984], изменение политик и стратегии на протяжении жизненного цикла организации [Gray, Ariss, 1985; Gupta, Chin, 1992], двигателей инновационной активности [Koberg, Uhlenbruck, Sarason, 1996] и др. Обычно логика подобных исследований следующая: автор или авторы берут за основу существующую модель ЖЦО (в большинстве случаев четырех- или пятиэтапную модель), описывают выбранную организационную проблему или характеристику и затем анализируют процесс изменений данной проблемы по мере движения организации по стадиям жизненного цикла. В статье предпринята довольно удачная попытка создания дескриптивной теории заинтересованных лиц на основе теоретических знаний и результатов эмпирических исследований по теории ресурсной зависимости, теории перспектив и моделей жизненных циклов организации. Представленная теория позволяет увидеть, что на любой стадии жизненного цикла организации одни заинтересованные лица будут важнее других благодаря своей возможности удовлетворить основные потребности организации и что на разных стадиях ЖЦО компания должна использовать

* Например, эта методология легла в основу исследования жизненных циклов российских компаний, результаты которого представлены в [Широкова и др., 2006].

разные стратегии взаимодействия с каждой заинтересованной стороной. Данная статья в значительной степени постановочная, так как выдвинутые четыре гипотезы относительно принятия решений и стратегии взаимодействия организации с заинтересованными лицами на разных стадиях жизненного цикла не проверены эмпирически. В то же время авторы довольно подробно описывают методологию эмпирической проверки теоретических предположений. Указанная методология позволяет не только установить стадию ЖЦО, но и определить восприятие угрозы и решений о распределении ресурсов у лиц, принимающих эти решения, и распознать стратегии, используемые при взаимодействии с заинтересованными сторонами. Такая подробная проверка будет включать несколько уровней анализа и различные методы сбора и обработки данных. Эта статья, безусловно, актуальна с позиций современной теории и практики менеджмента и вносит существенный вклад в теорию заинтересованных лиц, так как объясняет изменения значимости заинтересованных сторон для организации по мере ее развития и расширяет границы современных представлений о стратегии управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами.

Завершает рубрику еще одна статья, содержащая результаты эмпирического исследования и продолжающая традиции количественных кросс-секционных исследований, — «Жизненный цикл организации: пятиступенчатая эмпирическая шкала» Дональда Л. Лестера, Джона А. Парнелла и Шона Каррахеера. Одна из последних и наиболее заметных работ в теории ЖЦО представляет собой подробное изложение этапов эмпирического исследования, включая разработку критериев определения стадий ЖЦО. В отличие от исследования Хэнкса с соавторами, в котором изучались только фирмы из высокотехнологичных отраслей, данная модель претендует на универсальность благодаря экспертному подходу к разработке шкалы определения.

Для российского читателя представленные в хрестоматии статьи будут полезны не только в плане выбора направлений для будущих исследований, но и в плане методологии. Статьи содержат оригинальные подходы к проведению научных исследований в области теории жизненного цикла организации, которые могут лечь в основу методологий эмпирических исследований на российских материалах.

Организационный упадок и смерть организации. В последней рубрике хрестоматии представлены статьи по причинам организационного упадка и преждевременной смерти организации. Можно выделить две основные темы данной рубрики — упадок как закономерная стадия жизненного цикла организации и организационная

смерть, которая может наступить на любой стадии ЖЦО. Все и предложенные определения и описания организационного упадка основываются на рациональном представлении о сущности и характере функционирования любой компании на рынке. Для достижения краткосрочных и тем более долгосрочных целей компаниям необходимо приспосабливаться к требованиям окружающей среды. Когда же эти требования или состояние среды меняются быстро и компания функционирует в условиях некоторой неопределенности, она должна быть способна на столь же быстрые и эффективные изменения как стратегии, так и инструментов ее реализации. Неспособность организации адаптироваться к среде характеризуется посредством различных показателей, которые и используются для определения упадка.

Существует несколько подходов к определению и формализации концепции организационного упадка. Безусловно, всем им присущи как достоинства, так и недостатки. В данной рубрике предпринята попытка представить разнообразие подходов к указанному феномену с целью получить более точную картину причин и последствий организационного упадка.

Статья Гордона Л. Липпитта и Уоррена Г. Шмидта «Кризисы в развивающейся организации», открывающая последнюю рубрику, представляет собой связующее звено с предыдущей рубрикой, где представлена концепция ЖЦО. Авторы предлагают трехэтапную модель ЖЦО, содержащую этапы рождения, молодости и зрелости. Несмотря на то что предложенная модель не содержит стадии упадка, в работе подробно анализируются последствия неправильных управленческих решений на каждой стадии ЖЦО. В связи с этим речь идет в первую очередь о вероятности преждевременной смерти. Авторы утверждают, что выраженной стадии упадка как таковой не существует и три предложенных этапа развития, по сути, охватывают продолжительность ЖЦО в целом. Основной тезис авторов статьи следующий: истинные критерии определения стадии развития организации стоит искать в том, «...как организация справляется с предсказуемыми организационными кризисами, а не в количестве служащих компании, ее доле рынка или искушенности менеджеров» [Lippitt, Schmidt, 1967, p. 103]. Стоит отметить, что данный подход не противоречит другим моделям ЖЦО, в которых критические или доминирующие проблемы менеджмента рассматриваются в качестве одного из критериев определения стадии ЖЦО (см., напр: [Kazanjian, 1988]). Статья Липпитта и Шмидта оказала колоссальное влияние на дальнейшее развитие как теории ЖЦО, так и того направления, где основное внимание уделяется организационным кризисам и упадку.

В следующей статье «Упадок организации и управление сокращением деятельности» Чарльза Левайна описаны причины

упадка и управление упадком в государственных организациях. Включение данной статьи в хрестоматию позволяет расширить представление об изучаемом феномене и обнаружить некоторые закономерности в развитии организаций разных типов. Специфика управления государственными учреждениями обуславливает несколько иные, чем у коммерческих организаций, причины организационного упадка. Авторы предлагают четыре причины упадка — политическая уязвимость, исчерпание проблемы, организационная атрофия и энтропия внешней среды, признавая, что представленная схема не является исчерпывающей, однако подходит для описания большинства случаев упадка и допускает определенный уровень абстракции. Практическая ценность данной работы заключается в разработанных авторами стратегии и тактиках сопротивления упадку в зависимости от идентифицируемых причин.

В работе «Уязвимость новизны: зависимость смертности организаций от возраста» Джона Фримана, Гленна Р. Кэрролла и Майкла Т. Ханнана изучается зависимость уровня смертности организаций от возраста на основе данных о популяциях трех видов организаций: национальных профсоюзов, производителей полупроводников и издателей местных газет. В основе данной работы лежит проверка гипотезы, выдвинутой Стинчкомбом [Stinchcombe, 1965], об «уязвимости новизны» (liability of newness), смысл которой в том, что новым организациям свойствен более высокий уровень смертности по сравнению с устоявшими организациями. Авторы отмечают, что рассуждения Стинчкомба «часто использовались, но редко проверялись эмпирически», несмотря на то что существуют весьма правдоподобные альтернативные объяснения зависимости смертности организаций от возраста [Freeman et al., 1983, p. 692]. На основе данных лонгитюдных исследований об эволюции трех разных популяций учеными делается вывод о том, что существует уязвимость новизны — уровни смертности в раннем возрасте гораздо выше, чем в поздние сроки. Помимо этого были получены результаты, которые указывают на то, что зависимость уровня смертности от возраста проявляется с разной силой для двух разных видов организационной смерти — распада и слияния. Кроме того, удалось установить, что «уязвимость новизны и уязвимость малого размера могут иметь разное влияние в зависимости от популяции, так например, для местных газет уровни смертности повышаются с размером. Наконец, ученым не удалось обнаружить заметного влияния исторических колебаний (кризисов, войн и др.) на уровень смертности организаций в разных популяциях. В целом представленная работа содержит очень важные для организационной экологии выводы и, кроме того, ставит вопросы, указывающие направления для дальнейших исследований в данной области научных знаний.

В работе Питера Лоранджа и Роберта Нельсона «Как распознать и предотвратить организационный упадок», перекликающейся со статьей Чарльза Левайна настоящей хрестоматии, также анализируются причины организационного упадка и приводятся методы его предотвращения. Выделяя пять факторов организационного упадка, авторы предлагают менеджерам вовремя обращать внимание на так называемые «ранние предупреждающие сигналы», что позволит предотвратить преждевременную гибель организации. Между первыми слабыми сигналами и итоговым спадом может пройти значительный промежуток времени, проблема же заключается в том, что менеджеру очень трудно их заметить и правильно отреагировать на них. Помимо этого, трудность состоит в том, что измерить такие качественные показатели намного сложнее, чем количественные данные. Тем не менее это может помочь менеджерам, готовым периодически заниматься измерением «сигналов», «разморозить» мышление и оценить опасность [Lorange, Nelson, 1987, p. 45]. Предлагаемая авторами модель изменений для противостояния упадку, основанная на трехступенчатой модели К. Левина: размораживание, изменения, замораживание, сопровождается иллюстрацией примеров из бизнеса, как успешных, так и неудачных, если менеджеры не смогли вовремя распознать и предотвратить организационный упадок. Данная статья будет интересна в первую очередь практикам бизнеса — менеджерам, готовым заниматься мониторингом бизнеса с целью предотвращения преждевременной смерти организации.

Логичным завершением данной рубрики выглядит статья Уильяма Уейтсела и Эллен Джонссон «Упадок в организациях: обобщение исследований и новые идеи». Данная работа была опубликована довольно давно — в 1989 г., но и сегодня она не утратила своей актуальности для исследователей и практиков бизнеса. Прежде всего авторы рассматривают эволюцию подходов к определению упадка и предлагают «новое определение упадка» и модель стадий организационного упадка. Представленная статья не только имеет теоретическую значимость в силу имеющегося подробного анализа исследований, но и содержит управленческий инструментарий, например анкету для диагностики и оценки организацией условий упадка.

Таким образом, настоящая хрестоматия охватывает значительный спектр исследований по управлению организационными изменениями. В первую очередь, рассмотрены концептуальные работы теоретического характера, позволяющие проследить эволюцию подходов к изучению организационных изменений. Далее представлены работы в области концепции ЖЦО, где рассматриваются как эмпирические исследования, так и теоретические работы, содержащие наиболее популярные модели ЖЦО.

И наконец, исследования организационного упадка и смерти организации не только позволяют понять причины разрушительных процессов с точки зрения закономерностей развития, но и предлагают практический инструментарий для выявления и предотвращения организационного упадка и смерти.

Хотелось бы выразить искреннюю признательность всем, кто принимал активное участие в работе над данной хрестоматией. Прежде всего огромная благодарность коллективу отдела лексикографии и переводов и его руководителю М. А. Сторчевому, который на всех этапах работы оказывал неоценимую помощь своими советами и поддержкой. Безусловные слова признательности директору Издательского центра ВШМ СПбГУ Е. В. Лебедкиной, литературному редактору Е. В. Васильевой, верстальщику Е. В. Новгородских, без которых данная книга не могла состояться.

Г. В. Широкова

Литература

Адизес И. 2006. *Как преодолеть кризисы менеджмента: диагностика и решение управленческих проблем*. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге.

Адизес И. 2007. *Управление жизненным циклом корпорации*. СПб.: Питер.

Андреева Т. Е. 2004. Организационные изменения: сравнительный анализ основных подходов. *Вестник СПбГУ, Серия Менеджмент* (2): 33–50.

Болмэн Л. Дж., Дил Т. Е. 2005. *Рефрейминг организации: артистизм, выбор и лидерство*. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге.

Дак Дж. 2002. *Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований*. М.

Железняк Т. 2001. Какая она, ваша компания? *Персонал-Микс* (2): 63–71.

Ивашковская И., Константинов Г., Филонович С. 2004. Становление корпорации в контексте жизненного цикла организации. *Российский журнал менеджмента* 2 (4): 19–34.

Уорнер М. (ред.) 2001. *Классики менеджмента*. СПб.: Питер.

Камерон Э., Грин М. 2006. *Управление изменениями: модели, инструменты и технологии организационных изменений*. М.: Добрая книга.

Клемина Т. Н. 2002. Статья об авторе к переводу Л. Грейнера. *Вестник СПбГУ, Серия Менеджмент* (4): 92–94.

Коттер Дж. 2003. *Впереди перемен*. М.

Кушелевич Е., Филонович С. 2004. Модели жизненных циклов организаций. В сб.: Виханский О., Наумов А. М. (ред.). *Менеджмент: век XX – век XXI*. М.: Экономика; 304–321.

- Расиел И. 2004. *Метод McKinsey*. М.: Альпина Бизнес Букс.
- Семенков И. 2001. Стадии развития организации. *Управление персоналом* (9): 62–71.
- Филонович С. Р. 2001. Чем болеют компании. *Секрет фирмы* (Ноябрь): 56–58.
- Филонович С. Р. 2000. Вступительная статья. В: Гуияр Ф., Келли Дж. *Преобразование организации*. М.
- Широкова Г. 2003. Подходы к проведению организационных изменений в российских компаниях. *Вестник СПбГУ, Серия Менеджмент* (3): 76–95.
- Широкова Г. 2006. *Управление изменениями в российских компаниях*. СПб.: Издат. Дом СПбГУ.
- Широкова Г., Меркурьева И., Серова О. 2006. Особенности формирования жизненных циклов российских компаний (эмпирический анализ). *Российский журнал менеджмента* 4 (3): 3–26.
- Burnes B. *Managing Change: a strategic approach to organisational dynamics*, 2004. 4th edn, Harlow: Prentice Hall.
- Freeman J., Carroll G., Hannan M. 1983. The liability of newness: age dependence in organizational death rates. *American Sociological Review* 48: 692–710.
- Gray B., Ariss S. S. 1985. Politics and strategic change across organizational life cycles. *The Academy of Management Review* 10 (4): 707–723.
- Gupta Y., Chin D. 1992. Organizational life cycle and organizational strategic orientation: an empirical examination. *International Journal of Management* (9): 215–227.
- Hannan M., Freeman J. 1977. The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology* (82): 929–64.
- 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.
- Koberg C., Uhlenbruck N., Sarason Y. 1996. Facilitators of organizational innovation: the role of life-cycle stage. *Journal of Business Venturing* (11): 133–149.
- Lippitt G. L., Schmidt W. A. 1967. Crisis in a Developing Organization. *Harvard Business Review* 45 (6): 102–112.
- Lorange P., Nelson R. 1987. How to recognize and avoid organizational decline. *Sloan Management Review* 28 (3): 41–48.
- Mintzberg H. 1984. Power and organizational life cycles. *Academy of Management Review* (9): 207–224.
- Moran J. W., Brightman B. K. 2001. Leading organizational change. *Career Development International* 6 (2): 111–118.
- 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.
- Stinchcombe A. 1965. Social structure and organizations. In: March J. G. (ed.). *Handbook of Organizations*. Chicago: Rand McNally; 153–193.