

РЕЦЕНЗИИ

ИСТОРИЯ БИЗНЕСА КАК ПУТЬ ПОЗНАНИЯ

Рецензия на книгу: Chandler Alfred D., Jr. *Inventing the Electronic Century: The Epic Story of the Consumer Electronics and Computer Industries*. The Free Press, 2001

Ю. Е. БЛАГОВ

Факультет менеджмента СПбГУ

Эволюция современной корпорации в трудах А. Чандлера

В 2006 г. в издательстве Санкт-Петербургского государственного университета выйдет в свет перевод книги Альфреда Д. Чандлера-младшего «Сотворение электронной эпохи: эпопея отраслей (бытовая электроника и компьютерная техника)» [Chandler, 2001] — первой из запланированной автором серии работ, объединенных общим заголовком «Пути познания: эволюция высокотехнологичных отраслей».¹ Значение этого события сложно переоценить. Впервые российскому читателю предлагается знакомство с монографией ученого, который, по мнению авторов авторитетного издания о 100 наиболее известных фигурах современного бизнеса, «является первым историком нашего времени, сумевшим сформировать собственный предмет исследований и доминировать в нем почти половину столетия» [Movers..., 2003].

Этим предметом стала современная история бизнеса, оказывающая серьезное воздействие на экономическую теорию, на историческую и управленческую науки.²

Рецензируемая работа, опубликованная в 2001 г., во многом самоценна. Она представляет собой целостное исследование, в котором детальный исторический анализ подтверждает четко выстроенную логическую концепцию. В то же время в ней нашли свое законченное воплощение идеи, последовательно развиваемые автором еще с 1960-х гг. Центральный объект исследования А. Чандлера — эволюция современной корпорации, и именно корпорации он посвятил свои основные труды, сквозь призму которых большинство современных ученых воспринимает историю «большого бизнеса».

В качестве условных ступеней, по которым автор поднимался к «Сотворению электронной эпохи...», можно выделить

¹ Вторая книга серии будет посвящена истории становления и развития современной химической и фармацевтической промышленности.

² О междисциплинарном значении работ А. Чандлера см.: [Благов, 2002].

три фундаментальные работы. Первой из частей своеобразной трилогии стала монография «Стратегия и структура: главы из истории промышленного предприятия» [Chandler, 1962], в которой рассмотрены процессы становления и развития четырех крупнейших американских корпораций рубежа XIX–XX вв. — General Motors, Standard Oil, DuPont и Sears, Roebuck & Co. Автор убедительно продемонстрировал, что характерная для этих компаний многодивизиональная структура явилась естественным результатом реализации новых стратегий ведения бизнеса, вызванных к жизни ростом народонаселения, умножением доходов и, на что обращалось особое внимание, внедрением новых, капиталоемких технологий промышленного производства.

В работе «Видимая рука: управленческая революция в американском бизнесе» [Chandler, 1977], ставшей первой книгой по бизнес-проблематике, удостоенной престижной Пулитцеровской премии, А. Чандлер сделал следующий шаг в развитии своей концепции. Логика взаимозависимости технологий, стратегий и структур ведущих американских компаний была «вплетена» в более широкий исторический контекст Второй промышленной революции. Начавшись в 1840-е гг. с крупномасштабного железнодорожного строительства, эта революция привела к бурному развитию «большого бизнеса» в 1880–1920-е гг. В ходе трансформации, последовательно охватившей коммуникации, дистрибьюцию и производство, произошло становление «современного делового (промышленного) предприятия» как господствующей формы организации бизнеса, приходящей на смену предприятию «традиционному». United Fruit, American Tobacco, Diamond Match, Quaker Oats, Procter & Gamble, Eastman Kodak — все эти всемирно известные корпорации, рассмотренные А. Чандлером, развивали как маркетинговые сети, так и сети закупок соответствующего

сырья и материалов, обеспечивая себе устойчивую загрузку производственных мощностей. В результате, ведомые логикой инвестиций в капиталоемкие технологии, они формировали сложные организационные структуры, управляемые многоуровневыми иерархиями наемных менеджеров. Эти «современные деловые предприятия» включали в себя несколько относительно самостоятельных хозяйственных единиц, реализовывали ряд воспроизводственных функций, действовали на различных товарных и географических рынках.³ Важно подчеркнуть, что как главные идеи книги, так и само ее название — «Видимая рука...» — были если не провокационными, то во всяком случае «пионерными», ставящими под сомнение незыблемость классического постулата А. Смита о «невидимой руке» рынка, доминирующей над волей отдельных производителей. В условиях глобального рынка, основанного на массовом производстве, крупные корпорации обладают организационными способностями, недоступными их меньшим по размерам конкурентам. Соответственно, «видимая рука» крупных корпораций во многом замещает «невидимую руку» рыночных сил.

В заключительной книге трилогии — «Масштаб и разнообразие: движущие силы промышленного капитализма» [Chandler, 1990] — А. Чандлер проанализировал общее и особенное в развитии современной корпорации в ведущих промышленно развитых странах — США, Великобритании и Германии.⁴ Ему удалось наглядно продемонстрировать, что во всем мире прослеживается общая логика эволюции бизнеса, а тенденции, выявленные им в предыдущих работах, характерны не только для американских кор-

³ О трактовке А. Чандлером особенностей управления «современным деловым предприятием» подробнее см.: [Чандлер, 2003].

⁴ Развернутая рецензия на эту монографию представлена в [Тис, 2002].

пораций. Используя типичный для языка экономической теории тезис о «преимуществах первопроходца», он показал, что барьеры для вхождения на рынки создаются не только достигаемой первопроходцами экономией на масштабе, но и экономией на разнообразии. Основной же динамики развития корпорации, по мнению А. Чандлера, является экспансия организационных способностей корпорации как «единого целого». Именно эти способности, определяемые автором как «производственные мощности и человеческие умения... определенным образом организованные внутри предприятия» [Chandler, 1990, p. 594], будучи тщательно скоординированы, обеспечивали одновременное продвижение на нескольких рынках.

Что нового ждет читателя в «Сотворении электронной эпохи...»? В восьми главах неожиданно компактной — чуть более 300 страниц текста⁵ — работы автор пытается решить, по крайней мере, две важные задачи. Во-первых, обобщая и развивая ранее выдвинутые соображения об эволюции крупной корпорации, он «переводит» их на язык современных концепций организационного обучения, по-новому аргументируя их актуальность. Во-вторых, следуя логике анализа последовательных «промышленных революций», предпринимается попытка выявления особенностей развития бизнеса на этапе очередной «смены эпох».

Структура рецензируемой монографии весьма типична для работ А. Чандлера. В первой главе излагаются основные понятия и метод исследования, причем по традиции автора она представляет собой вполне самостоятельное эссе, в котором понятийная логика дополняется обобщающими иллюстрациями исторического исследования. В основной части рабо-

ты — в главах со второй по шестую — читателю сквозь призму истории ведущих корпораций предлагается детальный анализ становления и развития отраслей бытовой электроники и компьютерной техники в США, Японии и Западной Европе. В седьмой главе автор рассматривает ситуацию на релевантных мировых рынках по состоянию на конец 1990-х гг., обобщая динамику развития национальных моделей статикой «моментального среза» отраслевой конкуренции. Восьмая, итоговая глава книги посвящена историческому значению рассмотренного «эпоса», предварительному (с учетом планируемого выхода второй части дилогии) подведению итогов.

Ключ к успеху — интегрированная обучающая база

Итак, А. Чандлер предлагает нам новый взгляд на эволюцию корпорации, увязывая ее с процессом организационного обучения. Этот процесс, подчеркивает автор, «начинается с построения жизнеспособной компании, получающей устойчивую прибыль, что, в свою очередь, обеспечивается формированием организационных способностей, основанных на трех типах знаний — технических, функциональных и управленческих» (p. 2–3). Важнейшим предметом обучения при этом становится коммерциализация продуктов нового технологического знания, также невозможная без развития соответствующих функциональных способностей. Подобная коммерциализация, понимаемая как разработка, производство и вывод продукта на национальный, а затем и мировой рынок, дает компании преимущества первопроходца, позволяющие достичь экономии на масштабе и разнообразии, успешно отражая попытки конкурентов изменить ситуацию на рынке. Соответственно, как подчеркивает А. Чандлер, корпорация «играет решающую роль в эволюции отраслей не просто как бизнес-единица, осуществляющая транзакции на

⁵ Так, для сравнения, объем «Стратегий и структур...» составляет 479, «Видимой руки...» — 608, «Масштаба и разнообразия...» — 860 страниц текста.

основе потоков информации, но, что более важно, как создатель и хранитель продукто-специфичных знаний, встроенных в организационную структуру» (р. 2).

Центральное место в концепции Чандлера занимает вводимая им в научный оборот категория «интегрированной обучающей базы» (*integrated learning base*)⁶. В эту базу, по мнению автора, «превращается» существующий у компании набор организационных способностей, «как только предприятие убеждается в эффективности новой конкурентной силы» (р. 4). Соответственно, «интегрированные обучающие базы» используются ведущими компаниями как для улучшения существующих продуктов, так и для разработки новых.

На первый взгляд, данная категория весьма близка традиционному пониманию ключевой компетенции. Тем не менее предлагаемые А. Чандлером терминологические уточнения представляются вполне оправданными. В «Сотворении электронной эпохи...» он рассматривает «интегрированные обучающие базы» прежде всего в качестве своеобразных «локомотивов отраслевой эволюции». Безусловно, они интересуют его и как специфические наборы организационных способностей компаний, необходимых для занятия доминирующего положения в конкретной бизнес-нише, но сами способности он рассматривает как динамические. При этом подчеркивается, во-первых, новая функция менеджмента как разработчика интегрирующих и координирующих процедур, обеспечивающих эту динамику, и, во-вторых, то, что организационное обучение на уровне ведущих компаний становится определяющим для организационного обучения целой отрасли. Как отмечает автор, «интегрированная обучающая база» определяет «траек-

⁶ В силу продолжающейся в отечественной научной литературе дискуссии термин «*integrated learning base*» может быть переведен и как «интегрированная база научения».

торию обучения»⁷ в рамках отрасли (р. 5). Соответственно, и «интегрированная обучающая база», и «траектория обучения» предстают в качестве необходимых элементов категориального аппарата А. Чандлера. Именно эти элементы позволяют ему провести своеобразную историческую проверку концепции организационного обучения на примере избранных отраслей — бытовой электроники и компьютерной техники.

В сфере бытовой электронной аппаратуры траектория обучения прокладывалась последовательно, по мере коммерциализации новых технологий, основанных на знании, созданном предыдущими инновациями. Сектор радио, появившийся в 1920-е гг., развился на основе обучения, прошедшего в ходе коммерциализации электрического и телефонного оборудования с 1890-х гг. Техническое знание, полученное при коммерциализации радио, заложило фундамент коммерциализации телевидения в 1940-х и 1950-х гг. Это знание, в свою очередь, послужило основой для появления технологий записи звука и изображения 1970-х и 1980-х гг.

Направление развития траектории обучения в бытовой электронике определялось в ходе острой конкуренции, по меньшей мере, пяти компаний — Telefunken, RCA, Philips, Matsushita и Sony. Все они оказались способны создать мощные «интегрированные обучающие базы», но не все смогли их сохранить.

Лидируя в коммерциализации черно-белых и цветных телевизоров в 1930–1950-е гг., RCA отклонилась от сложившейся траектории обучения, попытавшись в 1960–1970-е гг. улучшить финансовые показатели своей деятельности за счет

⁷ «Траектория обучения» представляется наиболее адекватным переводом термина «*path of learning*» — одного из ключевых в концепции А. Чандлера. В то же время для названия запланированной автором серии книг наиболее подходящим выступает его перевод как «пути познания», что носит обобщающий и менее «технический» характер.

несвязанной диверсификации. Стремясь проследить логику принятия роковых для корпорации решений, А. Чандлер справедливо пишет об «искушении компьютером» и «проклятии конгломерата». Первое еще раз продемонстрировало сложность погоны за первопроходцем в высокотехнологичных отраслях. «Очевидно, — подчеркивает А. Чандлер, — что RCA просто не располагала ни временем, ни финансовыми ресурсами для создания интегрированной обучающей базы, обладающей производственными и маркетинговыми способностями, необходимыми для того, чтобы конкурировать с IBM... В критический момент, когда интегрированные обучающие базы ее зарубежных конкурентов — Matsushita, Sony и Philips — развивались с высокой скоростью, направление бытовой электроники в RCA осталось без необходимого персонала и адекватного финансирования» (р. 39). «Проклятие конгломерата», с запозданием убедив руководство корпорации в том, что управление портфелем компаний с разными технологиями производства не тождественно управлению портфелем ценных бумаг, привело к краху и RCA, и всю отрасль бытовой электроники в США, уже к 1980 г. «сбив» их с траектории обучения.

Корпорация Sony, в свою очередь, сформировала «интегрированную обучающую базу» еще в 1950-х гг., когда она «коммерциализовала первый в Японии магнитофон и стала первопроходцем мирового масштаба в технологиях миниатюризации» (р. 55). Sony сумела сохранить лидирующие позиции, постоянно развивая свои технические способности. За миниатюризацией 1950-х гг. последовали интегральные схемы и цветная телевизионная трубка Trinitron 1960-х гг., Walkman — 1970-х гг., а также многочисленные инновации в области дисковых форматов звуко- и видеозаписи в 1970–1980-е гг. Еще три японские корпорации — Matsushita, Sanyo и Sharp — столь же последовательно развивали свои технические и функциональные способности,

используя прибыль, полученную от продаж предыдущих продуктов, для создания последующих. В результате к середине 1990-х гг. именно японские корпорации превратились в главных, да пожалуй, и единственных творцов траектории обучения в бытовой электронике, «завершив захват мировых рынков» (р. 78).

В компьютерной индустрии, со времени ее возникновения в 1950-х гг. и вплоть до 1990-х гг., траектория обучения в рамках отрасли в значительной степени определялась решениями, которые принимали менеджеры единственной компании — IBM. К моменту изобретения компьютера IBM была крупнейшим в мире производителем табуляторов, работавших с использованием перфорированных карт. В 1954 г. компания выступила в роли первопроходца, применив в своих табуляторах модели 650 электронное устройство. Технические способности IBM были при этом эффективно подкреплены ее функциональными способностями, на протяжении трех десятилетий последовательно формировавшимися компанией в области разработки, производства и маркетинга традиционных перфокарточных табуляторов. «Ведущий мировой производитель электро-механических устройств, использующих перфорированные карты, превратился в мирового лидера новой электронной компьютерной технологии», — отмечает А. Чандлер (р. 88). Особо важно, что IBM, в отличие от RCA, тщательно придерживалась избранной траектории обучения, гарантируя себе и устойчивые прибыли, и собственный рост. На коммерциализацию легендарной System 360 ушло около пяти лет при затратах порядка 7 млрд долл., при этом уникальные знания не только укрепили лидирующие позиции IBM, но и «определили границы траектории обучения всемирной компьютерной индустрии» (р. 94). Во-первых, как справедливо констатирует автор, IBM стимулировала создание широкой сети «поддерживающих» предприятий, обреченных на производство компонентов, «совместимых

с IBM», а также на разработку соответствующего программного продукта. Во-вторых, конкурентоспособность японских и европейских компаний на новом рынке оказалась напрямую связана с их способностью производить «совместимую с IBM» продукцию. В-третьих, триумф System 360 определил возможные рыночные ниши для появления новых продуктов, подразумевающих формирование собственных обучающих траекторий. Именно этим А. Чандлер справедливо объясняет успех компаний Control Data и DEC в коммерциализации соответственно дорогих суперкомпьютеров и «мини-компьютеров», ориентированных на менее массовый, специфический спрос. Сходную роль сыграла IBM и в судьбе двух ныне всемирно известных фирм — Intel и Microsoft, — передав им лицензии на производство процессора и программного обеспечения.

Интересно, что, рассматривая траектории обучения в виде неких детерминант, А. Чандлер пытается найти оптимальный баланс между объективными и субъективными факторами развития корпораций. С одной стороны, концентрируясь на взаимосвязи технических и функциональных знаний, автор осознанно не уделяет специального внимания управленческим способностям в силу «сложности обобщений», обусловленной тем, что «такие способности различаются от страны к стране, от отрасли к отрасли, а часто и от компании к компании...» (р. 4). С другой стороны, показательна аналогия, использованная им в заключительной главе монографии. «В греческой драме, — пишет Чандлер, — Бог готовит сцену для людских поступков, но вмешательство Судьбы часто меняет ход событий» (р. 248). Эволюция отраслей для А. Чандлера — это эпос, в котором найдено место и объективным закономерностям, и способным вмешаться в ход истории управленческим решениям, позволяющим либо использовать, либо упустить шанс, предоставленный «рукой Судьбы».

Корпорация в «новой экономике»

Обратимся еще раз к названию рецензируемой монографии, сформулированному с традиционной для автора тщательностью. «За „электронной эпохой“, — пишет А. Чандлер, — скрывается XXI век. Под „сотворением“ мы понимаем формирование ее технологических и институциональных основ — „инфраструктуры“ — в последние десятилетия XX века, известного под названием „индустриальной эпохи“. Создание инфраструктуры „электронной эпохи“ приобрело характер настоящей эпопеи — целые отрасли погибли в одних странах, победив в других» (р. 1).

Чем же новым, по мнению автора, характеризуется развитие корпораций на этапе «смены эпох»? А. Чандлер скрупулезно описывает массу деталей и нюансов, присущих исследуемым им отраслям. Вакуумные лампы и транзисторы, интегрированные схемы и микропроцессоры, CD и VCR — вся этот «техническая» атрибутика обрушивается на читателя с первых страниц работы, погружая его в ауру «новой экономики». Однако каждый, кто знаком с предыдущими работами автора, вскоре распознает за всем современным антуражем традиционную «чандлеровскую» логику развития «большого бизнеса». Компания, создающая интегрированную обучающую базу, получает почти естественную способность монополизации своей рыночной ниши. Но это справедливо не только для Sony и IBM, но и для таких корпораций, как Procter & Gamble, DuPont и General Motors, сохранявших доминирующие позиции в течение десятилетий. Более того, именно эта естественная тенденция породила олигополию и в США, и в Японии, и в европейских странах.

Создание «электронной эпохи» в обыденном сознании нередко ассоциируется с гениями-одиночками, которые, вооружившись отвертками и запершись в гаражах, изобретают новые, прежде невидан-

ные, приборы. А. Чандлер, однако, последователен и тверд: крупные корпорации продолжают оставаться главными фигурами мирового бизнеса, играющими ведущую роль в технологическом прогрессе. Именно эти корпорации формируют траектории обучения в новых отраслях, осуществляя значительные и последовательные внутренние инвестиции. Именно они создают широкие сети, включающие в себя крупные, средние и малые фирмы, способные эффективно функционировать в определенных нишах, но при этом крайне редко выступают компаниями-первопроходцами. Если же такое происходит, то, как правило, «с благословления» все тех же крупных корпораций. Именно «большой бизнес», начиная от лаборатории Томаса Эдисона и заканчивая исследовательскими комплексами Nokia, выступает у А. Чандлера неиссякаемым источником инноваций, формируя новое техническое знание для всего общества. Соответственно, подлинной трагедией являются вовсе не возможные монопольные эффекты, а разрушение «интегрированных обучающих баз», способное привести к гибели целые отрасли национальных экономик.

Подобные взгляды могут показаться несколько архаичными для исследования реалий «новой экономики». Действительно, границы организаций размываются, новые возможности ведения бизнеса предоставляет Интернет. Для А. Чандлера, однако, «электронная эпоха» является лишь логическим продолжением Второй промышленной революции. Поэтому «новая экономика» для него начинается не столько с Интернета, сколько со строительства железных дорог. Интернет же в лучшем случае обеспечил серьезные изменения в коммуникациях, но все еще не привел к революционным сдвигам в дистрибуции и производстве. Становление «электронной эпохи» означает скорее не качественный сдвиг, однопорядковому становлению «индустриальной эпохи», а некий виток в

рамках прежнего качества. Новые отрасли способны развиваться по новым траекториям обучения, формировать новую модель успехов и неудач корпораций. Бизнес в целом тем не менее по-прежнему находится в рамках трансформации, обусловленной широким внедрением капиталоемких технологий промышленного производства. «Современное деловое предприятие» — по-прежнему ведущая структура управления.⁸

«Электронная эпоха» для А. Чандлера — это не столько изменение системы институтов, сколько появление ряда новых специфических технологий, вполне вписывающихся в его традиционную цепочку «технология — стратегия — структура». Следовательно, именно в технологиях он видит причину различий в эволюциях отраслей. Телефон и телеграф, электродвигатель и двигатель внутреннего сгорания — все эти и прочие «классические» продукты Второй промышленной революции были результатом широкого спектра технологических инноваций. Эпос отраслей, производящих бытовую электронику и компьютерную технику, основывался, в свою очередь, на создании лишь четырех небольших электронных устройств — вакуумной лампы, транзистора, интегрированной схемы и микропроцессора. В связи с этим, пишет А. Чандлер, ни в одной из «классических» для Второй промышленной революции отраслей «не нашлось ни одного предприятия, определившего эволюцию траектории обучения на общенациональном

⁸ Показательно, что Г. Чезборо и Д. Тис, анализируя организационные формы инноваций, отмечают «поразительную применимость» исследований А. Чандлера при анализе проблем, с которыми сталкиваются современные менеджеры. «Уроки Второй промышленной революции, — подчеркивают авторы, — применимы к Третьей: умелые, хорошо управляемые компании, выделяющие требуемые внутренние ресурсы для инноваций, будут формировать рынки и создавать новые отрасли в XXI в.» [Чезборо, Тис, 2003, с. 136].

уровне, подобно тому, как это сделали RCA и IBM в бытовой электронике и компьютерной индустрии. Не нашлось ни единой отрасли национальной промышленности, завоевавшей весь мир, как это смогли сделать японские компании в бытовой электронике, по сути уничтожившие своих конкурентов в других странах. Не было и двух сравнимых национальных отраслей, доминирующих на мировых рынках, подобно американской и японской компьютерной индустрии» (р. 11–12). В свою очередь, новые отрасли остаются объектом приложения тех же конкурентных сил, тех же преимуществ первопроходцев и экономии на масштабе и разнообразии, которые в свое время сформировали химическую, автомобильную и сталелитейную промышленность.

Какие же уроки ведения современного бизнеса могут почерпнуть менеджеры в «Сотворении электронной эпохи...»? Прекрасный «сухой остаток» можно найти в рецензии на монографию, опубликованной в журнале *Strategy + Business* [Kleiner, 2002]:

- Фокусируйтесь на ключевых компетенциях, которые интересуют вас и соответствуют главной из определенных вами тенденций развития.
- Культивируйте ваши организационные способности и связанные с ними взаимоотношения.
- Ориентируйтесь не столько на поиски капитала для инвестиций, сколько на возможности роста своего бизнеса за счет собственных доходов.
- Изучайте своих потребителей и дистрибьюторов.
- Уделяйте большее внимание стоимости «скрытого знания», а не формальным политикам и процедурам.
- Не втягивайтесь в слияния, обусловленные причинами преимущественно финансового характера.
- Сопровивляйтесь снижению уровня исследований и разработок в своем ключевом бизнесе, поскольку развитие высококачественных исследований вы-

ступает очевидным путем построения вашей собственной обучающей траектории.

- Осознавайте границы «свободы выбора» при принятии управленческих решений.

Очевидно, впрочем, что значение рецензируемой монографии выходит далеко за рамки «уроков» управления современной корпорацией. Выступая эффективным инструментом анализа обучающих траекторий — путей познания бизнесом своих конкурентных преимуществ, — история бизнеса «по Чандлеру» сама формирует путь познания закономерностей развития бизнеса, а также особенностей их проявления — отраслевых и национальных.

Несмотря на несомненную актуальность для современного отечественного бизнеса, ведущие представители которого наглядно иллюстрируют процессы становления и развития «современного делового предприятия», концепция А. Чандлера все еще мало известна в России. Исследование истории российского бизнеса преимущественно не носит институционального характера, часто сводясь к описанию «портретов российских предпринимателей» прошлого и настоящего. В свою очередь, преподавание истории бизнеса в «чандлеровском» понимании — чрезвычайно редкость для российской высшей школы, как правило, признающей лишь аморфную «историю менеджмента». Специальные же курсы по современно трактуемой истории бизнеса практически не востребованы ни на программах первого высшего образования в области менеджмента, ни на актуальных для отечественных менеджеров программах MBA.⁹ Тем более важной представля-

⁹ Редким для российской высшей школы примером использования концепции А. Чандлера в учебном процессе является курс «История бизнеса», с 1993 г. преподаваемый на бакалаврской программе факультете менеджмента СПбГУ (см.: <http://www.som.pu.ru>).

ется публикация на русском языке фундаментального труда А. Чандлера, открывающего путь познания для благодарного

читателя, стремящегося к освоению лучшей теории и практики профессионального менеджмента.

ЛИТЕРАТУРА

- Благов Ю. Е. 2002. Альфред Д. Чандлер и история бизнеса. *Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент* (4): 95–101.
- Чандлер А. Д. 2003. Функции штаб-квартиры в многопрофильной фирме. *Российский журнал менеджмента* 1 (1): 91–122.
- Чезборо Г. У., Тис Д. Дж. 2003. Организационные формы инноваций: когда виртуальная корпорация эффективна? *Российский журнал менеджмента* 1 (1): 123–136.
- Тис Д. Дж. 2002. Движущие силы промышленного капитализма: взгляд на книгу Альфреда Чандлера «Масштаб и разнообразие». *Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент* (4): 102–146.
- Chandler A. D. 1962. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. MIT Press: Cambridge, MA.
- Chandler A. D. 1977. *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*. Belknap/Harvard Press: Cambridge, MA.
- Chandler A. D. 1990. *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*. Belknap/Harvard Press: Cambridge, MA.
- Chandler A. D. 2001. *Inventing the Electronic Century: The Epic Story of the Consumer Electronics and Computer Industries*. Free Press: N. Y.
- Kleiner A. 2002. Professor Chandler's revolution. *Strategy + Business* (27): 2–8.
- Movers and Shakers: The 100 Most Influential Figures in Modern Business*. 2003. Basic Books: Cambridge, MA.

Статья поступила в редакцию
2 декабря 2005 г.