

Барсуков Александр Павлович

канд. экон. наук, преподаватель и методолог
международной школы бизнеса, АНО ДПО "Горки"
Community University
Москва, Россия

Курчатова Евгения Анатольевна

сооснователь Международной школы бизнеса
"Горки" (АНО ДПО "Горки"), сооснователь
Университета-сообщества, член Экспертного
совета платформы Добро.рф
Community University
Москва, Россия

СМЫСЛОВЫЕ ЦИКЛЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ**Аннотация**

Представлена авторская концепция смысловых циклов предпринимателя, описывающая внутреннюю логику смены ценностных ориентиров и управленческих стратегий на протяжении профессионального пути основателя бизнеса. Исследование базируется на критическом анализе отечественных и зарубежных теорий жизненного цикла организации, модели жизненного цикла предпринимателя и ценностно-смыслового подхода. Выявлено, что устойчивость и способность компании к обновлению определяются не только экономическими и институциональными факторами, но и глубинной эволюцией личности её основателя. Авторская модель выделяет три ключевых смысловых цикла, которые задают стратегическую траекторию предпринимательской деятельности. Практическая значимость работы заключается в возможности применения предложенной концепции при проектировании программ поддержки предпринимателей, образовательных инициатив и мер экономической политики, учитывающих ценностно-мотивационную динамику предпринимательской карьеры.

Ключевые слова: предпринимательская траектория, жизненный цикл предпринимателя, смысловые циклы

Введение

Предпринимательство традиционно рассматривается как процесс создания и развития бизнеса в ответ на рыночные возможности. Однако растущее число исследований показывает, что развитие компании невозможно отделить от эволюции личности её основателя. Экономические решения предпринимателя укоренены в его жизненных мотивах, а организационные кризисы часто отражают глубинные ценностные переходы. В этой связи актуальным становится вопрос о том, как внутренние изменения личности предпринимателя соотносятся с этапами роста предприятия и влияют на долгосрочную устойчивость бизнеса.

В настоящем исследовании вводится авторский термин «смысловые циклы предпринимателя», который необходимо отличать от классических моделей жизненного цикла организации. Под смысловыми циклами мы понимаем не последовательность организационных стадий бизнеса, а этапы внутренней

трансформации ценностных приоритетов личности основателя, которые становятся детерминантами соответствующих управленческих стратегий, организационных кризисов и точек роста компании. Такой подход позволяет рассматривать предпринимательскую эволюцию как процесс, в котором изменения личности предопределяют направление и темп развития бизнеса.

Цель исследования – теоретически обосновать и концептуально разработать модель смысловых циклов предпринимателя, объясняющую, каким образом изменения личных ценностей и смыслов задают ритм и направление развития бизнеса. Для этого проведён сравнительный анализ отечественных и зарубежных теорий организационного роста, исследований ценностно-мотивационных оснований предпринимательской деятельности, а также эмпирический обзор биографических и аналитических материалов о предпринимательских траекториях.

Результатом работы стала трёхфазная модель, включающая стадии адаптации, интеграции и трансформации, каждая из которых отражает переход на новый уровень смысловых приоритетов и управленческих стратегий. В последующих разделах раскрываются теоретические основания исследования, его методология, обсуждаются результаты анализа и формулируются практические выводы.

Теоретическая база

Комплексное рассмотрение различных подходов позволяет глубже и всестороннее понять закономерности развития предпринимательства и организации, учесть управленческие, экономические и личностные факторы их роста и устойчивости.

Классические модели жизненного цикла организации, созданные Л. Грейнером и И. Адизесом, описывают предприятие как систему, проходящую последовательные стадии развития, каждая из которых сопровождается кризисом и требует перехода к новому типу управления. Эти концепции широко применяются для анализа стратегий роста компаний [1].

Л. Грейнер в работе «Эволюция и революция в растущих организациях» показал, что развитие фирмы – это не линейный процесс. Он выделил пять эволюционных стадий, каждая из которых заканчивается кризисом, стимулирующим переход на новый уровень: креативность (кризис лидерства), директивное руководство (кризис автономии), делегирование полномочий (кризис контроля),

координация (кризис бюрократии), сотрудничество (кризис психологической пресыщенности) [7].

Схожий биологический подход предложил И. Адизес. Его модель «Жизненные циклы организации» рассматривает компанию как живой организм, проходящий от рождения до старения. Ранние стадии – ухаживание и младенчество – сменяются «дикими годами» быстрого роста, юностью и ранним расцветом, после чего возможны поздний расцвет, аристократизм, бюрократизация и смерть. Адизес подчёркивал профилактику «организмических болезней» на ранних этапах [1].

Обе модели демонстрируют, что кризис – не аномалия, а условие развития. Они помогают рассматривать предпринимательскую карьеру как движение через качественные сдвиги, где организационные кризисы вызывают личностную переоценку ценностей и стратегий [7].

П. Друкер рассматривал предпринимательство как систематический поиск и использование изменений, что подчёркивает цикличность предпринимательских стратегий [4]. Отечественные исследования также подтверждают универсальность принципа цикличности. Так, модель Емельянова–Поварницыной выделяет этапы от коллективной работы к формализации, затем к внутреннему предпринимательству и управлению качеством [2].

Ценностно-смысловой подход (Ю. В. Сметанова) показывает, что предпринимательство нередко начинается с экзистенциального кризиса – состояния смысловой неопределённости, побуждающего к переосмыслению жизни и принятию ответственности. Сметанова выделяет кризис условий существования (необходимость материального обеспечения, утрата стабильной работы) и кризис развития (чувство стагнации, поиск самореализации). Эти типы могут сочетаться, формируя мотивацию для начала бизнеса [6].

Осознание себя предпринимателем часто наступает позже фактического старта деятельности. Предпринимательство предстает как длительный процесс личностного становления.

Дополняет эти взгляды модель жизненного цикла предпринимателя Г. А. Гершанок и А. Ф. Палкина [3]. Она трактует ЖЦП как управляемую последовательность фаз – от генерации (принятие решения, начальный, учебный, предварительный, пробный этапы) до практической деятельности (реализация стратегии, рост компетенций и масштабирование бизнеса).

Классическая экономическая теория Й. Шумпетера акцентирует роль предпринимателя как инициатора инноваций, изменяющих экономическую систему [9].

Методология

Методологическая основа работы опирается на междисциплинарный подход, сочетающий экономико-управленческую, социологическую и психологическую перспективы. Такой синтез необходим для выявления взаимосвязей между организационным развитием бизнеса, ценностно-смысловой эволюцией предпринимателя и стадийной динамикой его профессиональной идентичности.

Цель исследования заключается в теоретическом обосновании и концептуальной разработке авторской модели смысловых циклов предпринимателя, которая описывает закономерности изменения ценностей и стратегий на протяжении его профессионального пути.

Работа носит теоретико-аналитический характер и базируется на критическом сравнительном анализе научных источников. В качестве методологического фундамента использованы:

- 1) Системный подход, позволяющий рассматривать предпринимательство как целостную, многоуровневую систему, включающую организационные и личностно-ценностные компоненты;
- 2) Структурно-функциональный анализ, обеспечивающий выделение и описание стадийных элементов предпринимательской эволюции;
- 3) Сравнительно-исторический и типологический методы, примененные для сопоставления зарубежных и отечественных моделей жизненного цикла бизнеса;
- 4) Логико-герменевтический анализ, направленный на выявление смысловых переходов и трансформаций ценностных ориентаций предпринимателя.

Эмпирическую базу исследования составили внутренние проекты, реализованные в торговой сети «Магнит» в 2005-2024 гг., а также дополнительные опросы предпринимателей в рамках образовательных программ по смысловым циклам. В исследовании приняли участие порядка 56 тыс. сотрудников и около 500 команд, дополнительно обработаны данные опросов 500 предпринимателей. Отбор источников осуществлялся по критериям: наличие информации о ценностных ориентирах, фиксируемые карьерные и организационные переходы, достаточность временного охвата (не менее полутора–двух лет наблюдений). Полученные материалы подвергались контент-анализу и сопоставлялись с объективными показателями

деятельности подразделений и компаний. Такой подход позволил выявить повторяющиеся закономерности перехода предпринимателей между ключевыми этапами развития.

Современные обобщения, представленные, например, в фундаментальном курсе Р. Хисрича и М. П. Питерса (2018), позволяют дополнить отечественные модели анализа предпринимательского пути сведениями о стадийной мотивации и практиках развития карьеры. [8]

Таким образом, исследование выполнено как комплексное теоретико-методологическое обоснование авторской концепции смысловых циклов предпринимателя. Примененный подход позволил выявить внутреннюю логику смены ценностных приоритетов и управленческих стратегий, показать связь личностного развития предпринимателя с объективными стадиями жизненного цикла бизнеса и подтвердить научную состоятельность предложенной модели.

Обсуждение

Синтез организационных моделей развития бизнеса, ценностно-смыслового анализа и концепции жизненного цикла предпринимателя позволяет рассматривать профессиональную эволюцию предпринимателя как последовательность смысловых циклов.

Такой синтез подводит к необходимости представления авторской модели, в которой объединяются выявленные закономерности организационного роста, личностных кризисов и этапов становления предпринимателя, обеспечивая целостное видение его профессиональной эволюции.

Каждый цикл фиксирует переход на новый уровень ценностных приоритетов, управленческих стратегий и жизненных целей, обеспечивая устойчивое развитие как самой личности, так и созданной ею организации (рис. 1).

Стадия адаптации открывает профессиональный жизненный цикл предпринимателя и соответствует периоду первичной самореализации личности. Её смысловая доминанта выражается формулой «я нужен вам», что означает стремление утвердить собственную значимость в глазах окружающих и общества. Центральная ценность данного этапа – «я как главный ресурс»: предприниматель концентрируется на укреплении жизнестойкости, проверке своих способностей и формировании базовых компетенций, которые послужат фундаментом дальнейшего развития.

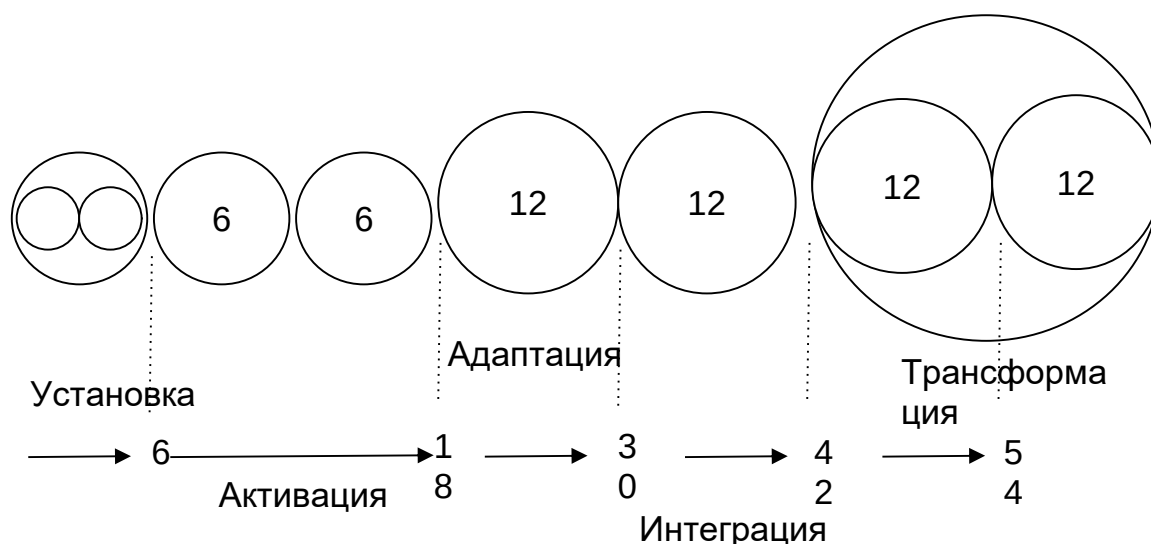


Рисунок 1 – Жизненные циклы предпринимателя

Главная задача цикла состоит в поиске своего места в экономике и профессиональном сообществе. Предприниматель пробует себя в различных ролях и нишах, запускает краткосрочные проекты, тестирует гипотезы, оценивает реакцию рынка. Характерным является чередование запусков и закрытий инициатив, что обеспечивает быстрый прирост опыта и предпринимательских навыков. Этот процесс сопровождается освоением ключевых компетенций – основ финансового планирования, элементарного маркетинга, управления малыми командами, а также развитием толерантности к риску и неопределённости.

Для стадии адаптации характерны высокий энергетический потенциал и сравнительно низкая устойчивость. Предприниматель склонен действовать импульсивно, быстро переключается между задачами, демонстрирует готовность к эксперименту. Преобладают тактические решения и короткие горизонты планирования. Ошибки выступают не столько угрозой, сколько условием обучения: формируются предпринимательские «рефлексy» – способность оперативно корректировать действия, отказываться от неработающих гипотез и сохранять мотивацию после неудач.

В то же время данная фаза сопряжена с рядом рисков. Распыление ресурсов и увлечение множеством проектов могут привести к отсутствию стратегического фокуса. Переоценка краткосрочных успехов порой создает иллюзию устойчивости бизнеса. Серьезной угрозой становится и несоответствие среды уровню личной энергии: нахождение в коллективе или на рынке, не способном поддерживать высокий темп развития, способно затормозить рост и привести к профессиональному выгоранию.

Переход от стадии адаптации к следующему смысловому циклу – интеграции – требует качественных изменений. Необходимо отказаться от хаотичного экспериментирования в пользу осознанного выбора направления деятельности, закрепить ключевые навыки, наработать доказанную бизнес-модель и первые устойчивые финансовые результаты. К концу периода у предпринимателя должны сложиться зачатки команды или партнёрской сети, а также представление о том, как его личные ресурсы могут быть встроены в более широкую социально-экономическую систему.

Таким образом, этап адаптации представляет собой управляемую фазу формирования предпринимательской идентичности, в которой личная энергия и готовность к риску служат основой для накопления опыта, выработки базовых управленческих компетенций и подготовки к переходу на уровень коллективного и институционального предпринимательства.

Стадия интеграции знаменует переход предпринимателя от индивидуалистического стиля деятельности к социальной и организационной реализации. Её смысловая доминанта формулируется как «мы нужны друг другу», что отражает осознание взаимной зависимости между основателем, его командой, партнёрами и сообществом. Центральной ценностью становится другой человек как ценность, а ведущей задачей – построение устойчивых человеческих и институциональных связей, обеспечивающих долгосрочную устойчивость бизнеса.

Ключевая цель этого цикла – создание полноценно работающей организации, способной функционировать и развиваться независимо от ежедневного контроля собственника. Предприниматель переходит от роли «универсального исполнителя» к роли лидера, организующего совместную работу многих участников. На первый план выходят задачи институционализации: формирование управленческой команды, закрепление корпоративной культуры, разработка стратегий и процедур, внедрение систем финансового планирования, маркетинга и контроля качества. Возникает потребность в более точной настройке бизнес-процессов, росте управленческой мудрости, повышении прозрачности и предсказуемости деятельности.

Стадия интеграции отличается сдвигом мотивационной структуры. Уходит на второй план стремление к индивидуальному рекорду («быстрее, выше, сильнее»), свойственное периоду адаптации; предприниматель всё чаще ориентируется на коллективный результат, долгосрочные цели и социальный эффект. Уровень личной

энергии постепенно снижается, но возрастает стратегическая сосредоточенность и способность принимать взвешенные решения. Возможность начинать новые проекты сохраняется, но они иницируются уже на базе зрелых партнёрств и институциональных ресурсов.

Однако успешная реализация задач этого этапа сопряжена с рядом рисков. Наиболее типичными являются:

1) Синдром незаменимости – убеждение, что бизнес держится исключительно на основателе, что препятствует делегированию полномочий;

2) Финансовая самоуспокоенность – удовлетворение достигнутым уровнем дохода и отказ от масштабирования;

3) Переход к зрелой фазе интеграции требует от предпринимателя отказа от индивидуалистических стратегий, освоенных в период адаптации. Стратегически важным становится формирование сильного ядра управленцев и механизмов преемственности, создание условий, при которых операционные процессы могут развиваться автономно. Диагностическими маркерами готовности к следующему смысловому циклу – трансформации – служат наличие устойчивого ядра ключевых сотрудников, формализованных стандартов и процедур, регулярного стратегического планирования и положительного стабильного денежного потока.

Таким образом, этап интеграции представляет собой период социальной реализации предпринимателя, в ходе которого происходит институционализация бизнеса, переориентация ценностей с личной автономии на совместную деятельность и подготовка к дальнейшей передаче накопленного опыта. Успешное прохождение этой фазы обеспечивает стратегическую устойчивость созданной организации и задаёт предпосылки для перехода к заключительной стадии – трансформации, связанной с наследием и долгосрочной миссией.

Завершающая стадия смыслового цикла предпринимателя характеризуется переходом от ориентированной на рост и управление деятельности к стратегическому и ценностному созиданию. Её смысловая доминанта выражается формулой «вы нужны мне», что символизирует смену акцента с личных и даже коллективных достижений на деятельность ради более широких, долговременных смыслов. Центральная ценность этой стадии – смыслы как таковые, а её психологический статус можно определить как реализацию замыслов.

На этапе трансформации предприниматель уже не стремится лично контролировать операционные процессы. Его ключевая задача – создание устойчивой системы преемственности: передача управленческих функций подготовленной команде, формирование профессионального сообщества, способного продолжать дело на новых уровнях. Приоритет смещается на передачу знаний и опыта, которые становятся стратегическим ресурсом организации. Предприниматель проектирует механизмы институциональной памяти: корпоративные университеты, внутренние школы, менторские программы, что обеспечивает воспроизводство компетенций и ценностей.

Характерной чертой этой стадии является расширение горизонтов влияния. Бизнес перестаёт быть единственным объектом заботы: в поле внимания входят культурные, образовательные, благотворительные и социально значимые инициативы. Предприниматель реализует новые проекты, руководствуясь уже не только экономической, но и общественной логикой, соединяя личное видение с глобальными тенденциями устойчивого развития.

Процесс сопровождается специфическими вызовами. Одним из наиболее распространённых рисков становится синдром «вечного предпринимателя», когда основатель, привыкший к роли ключевого игрока, продолжает удерживать оперативное управление, препятствуя становлению преемников. Опасность представляет также удержание знаний – нежелание делиться накопленным опытом или формализовать управленческие практики, что снижает потенциал долгосрочной жизнеспособности организации. Наконец, возможно состояние психологической усталости и утраты смыслов, если предприниматель не находит новых форм выражения своей миссии.

Успешное завершение стадии трансформации предполагает наличие подготовленной управленческой команды, способной автономно развивать компанию; созданных механизмов преемственности; закреплённой корпоративной миссии, поддерживаемой новым поколением лидеров; а также подтверждённого социального эффекта – от образовательных программ до устойчивых общественных проектов.

Таким образом, стадия трансформации воплощает зрелую фазу предпринимательской эволюции, в которой личная деятельность приобретает черты долговременного общественного проекта. Здесь предприниматель реализует свой стратегический замысел: превращает созданный бизнес в устойчивый социально

значимый феномен, способный развиваться по собственным законам. Эта стадия завершает логическую последовательность смысловых циклов, связывая экономическую результативность с долговременным вкладом в культуру, образование и общественное развитие.

Эмпирическая часть, результаты.

Эмпирическую основу исследования составили внутренние проекты, реализованные в торговой сети «Магнит» в период 2005-2024 гг., а также дополнительные опросы предпринимателей в рамках образовательных программ по смысловым циклам. Общая совокупность включала порядка 56 тыс. сотрудников и около 500 команд (магазины, гипермаркеты, распределительные центры), а также выборку из 500 предпринимателей.

Методика исследования строилась на сочетании анкетирования, фокус-групп и последующего корреляционного анализа. Сотрудники классифицировались по полу, возрасту, уровню дохода, должностным характеристикам и региональной принадлежности. Полученные субъективные данные (мотивационные установки, ценностные ориентиры, профессиональные ожидания) сопоставлялись с объективными результатами деятельности подразделений. Для повышения достоверности данные агрегировались и анализировались на протяжении полутора двухлетних циклов, что позволило выявить устойчивые повторяющиеся закономерности. Дополнительно привлекались внешние исследования в области психологии мотивации и организационного поведения, которые использовались в качестве точки верификации.

Результаты анализа позволили выделить три устойчивых смысловых этапа, воспроизводящихся в профессиональных траекториях работников и предпринимателей:

Этап адаптации. Характеризуется стремлением к самоутверждению, карьерному росту и подтверждению собственной состоятельности. Для возрастной группы 18-30 лет доминирующей мотивацией являлись личные достижения и признание; около 90% респондентов этой категории демонстрировали ориентацию на рост и высокий уровень энергии.

Этап интеграции. На данном этапе акцент смещается от индивидуальных целей к командной работе и институциональному укреплению организации. Основные ценности – устойчивость, доверие и взаимозависимость. В рамках кейсов

фиксирувалась высокая корреляция между уровнем командной сплочённости и результативностью подразделений.

Этап трансформации. В более зрелых группах фиксируется мотивация, связанная с передачей опыта, созданием преемственности и реализацией общественно значимых инициатив. Респонденты акцентировали внимание на долгосрочных проектах, выходящих за рамки непосредственной операционной деятельности.

Систематизация данных показала, что при прочих равных условиях (зарплата, качество администрирования, инфраструктура, региональные особенности) ключевым фактором различий в результативности выступает именно ценностно-мотивационная динамика личности. Переход от индивидуального самоутверждения к коллективной ответственности и далее к стратегическому созиданию является универсальной траекторией, наблюдаемой как среди сотрудников крупных корпораций, так и среди предпринимателей.

Таким образом, предложенная модель смысловых циклов опирается на обширный эмпирический материал и подтверждает тезис о том, что глубинные ценностные трансформации личности выступают самостоятельным детерминантом организационного развития и устойчивости бизнеса.

Заключение

Проведённое исследование подтвердило, что развитие предпринимателя и его бизнеса представляет собой целостный процесс, в котором изменения организационных форм и экономических стратегий обусловлены внутренней трансформацией ценностных ориентиров личности. Выявлено, что именно последовательные смысловые переходы предпринимателя формируют траекторию устойчивого роста и обеспечивают воспроизводство предпринимательской инициативы в долгосрочной перспективе.

Анализ широкого круга теоретических источников и эмпирических данных показал, что предпринимательская эволюция определяется не только внешними рыночными условиями, но прежде всего логикой личностного развития. Смена мотивов – от индивидуального самоутверждения к ответственности за коллективный результат и далее к общественно значимому наследию — выполняет роль ключевого механизма, запускающего обновление как личной стратегии, так и бизнес-модели.

Таким образом, предпринимательство предстает не как сумма отдельных проектов, а как длительный ценностно-смысловой процесс.

Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенная концепция позволяет точнее выстраивать программы поддержки предпринимателей, включая образовательные инициативы, акселерационные форматы и меры экономической политики. Она даёт ориентиры для разработки инструментов мониторинга развития бизнеса с учётом личностной динамики его основателя, что особенно важно в условиях быстро меняющейся социально-экономической среды.

Дальнейшее развитие темы видится в создании количественных индикаторов, фиксирующих переходы между ключевыми смысловыми стадиями, и в проведении целевых эмпирических исследований на разных выборках предпринимателей. Это позволит расширить доказательную базу и усилить прикладную ценность предложенной концепции.

В целом работа показала, что предпринимательская устойчивость и способность к долгосрочному росту зависят не только от экономических факторов, но и от глубинной ценностной эволюции субъекта бизнеса, которая задаёт стратегический горизонт его деятельности и обеспечивает воспроизводство предпринимательской инициативы в обществе.

Список использованных источников

1. Адизес И. Управление жизненным циклом компании. Как организации растут, развиваются и умирают и что с этим делать. М.: Альпина Бизнес Букс, 2022. 320 с.
2. Емельянов Е.Н. Психология бизнеса / Е.Н. Емельянов, С.Е. Поварницына. — М.: АРМАДА, 1998. — 511 с.
3. Гершанок Г. А., Палкин А. Ф. Жизненный цикл в контексте процесса генерации предпринимателей // Российское предпринимательство. 2019. № 20(6). С. 1757–1770. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zhiznennyy-tsikl-v-kontekste-protssessa-generatsii-predprinimateley>
4. Друкер П, Мэкьярелло Дж А. Менеджмент. Пер. с англ. М.: Вильямс, 2010. 704 с.
5. Макаров И. А. Модели жизненного цикла бизнеса: отечественный и зарубежный опыт // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия Менеджмент. 2018. № 4. С. 37–56. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-zhiznennogo-tsikla-biznesa-otchestvennyy-i-zarubezhnyy-opyt>

6. Сметанова Ю. В. Ценностно-смысловые основания предпринимательской деятельности // Психология. Журнал Высшей школы экономики. 2017. № 14(2). С. 224–242. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsennostno-smyslovye-osnovaniya-predprinimatelskoy-deyatelnosti>

7. Титова С. В. Вклад Л Грейнера и И Адизеса в теорию организационного развития // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2010. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vklad-l-greynera-i-i-adizesa-v-teoriyu-organizatsionnogo-razvitiya>

8. Хисрич Р.Д. Предпринимательство в Советском Союзе и постсоциалистической России. Экономика малого бизнеса. Том 7. Выпуск 5, 1995. С. 365-376.

9. Шумпетер Й А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. М.: Эксмо, 2008. 864 с.