



Современные тенденции развития теории жизненного цикла фирмы

Зябриков В.В.¹, Шевазуцкий И.Р.¹

¹ Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия

АННОТАЦИЯ:

Деловая культура, наряду со стратегией, является важнейшим элементом внутренней среды фирмы, фактором ее успеха, определяет степень зрелости ее менеджмента и персонала. Этот центральный элемент внутренней среды фирмы наиболее точно характеризует механизм принятия управленческих решений в фирме, а потому в большей степени, чем стратегия или структура, определяет фактически достигнутый уровень развития фирмы, а следовательно, стадию ее жизненного цикла. Отметим, что устремленная в будущее стратегия отражает скорее не фактическое состояние фирмы, а лишь ожидания и намерения ее руководства. Стратегия может быть выбрана верно или неверно, это само по себе не меняет стадию жизненного цикла фирмы, потому стратегия не пригодна для определения стадии жизненного цикла. Напротив, организационная структура обычно запаздывает по отношению к достигнутому уровню развития фирмы. В статье показано, что последовательность сменяющих один другой типов деловой культуры наиболее точно характеризует динамику изменения внутренней среды фирмы, а потому тип культуры является подходящим идентификатором стадии ее жизненного цикла фирмы.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: жизненный цикл, определение стадии жизненного цикла, типология культуры.

Modern trends in the company lifecycle theory development

Zyabrikov V.V.¹, Shevazutskiy I.R.¹

¹ St Petersburg University, Russia

Введение

Основы теории жизненного цикла фирмы были сформированы еще в 60-е гг. XX века. В то время было определено, что подходить с одними и теми же мерками к «молодой» и «пожилой» фирме нерационально, поскольку они должны реализовывать разные стратегические цели и задачи. Четко сформулированы *необходимые условия* теории жизненного цикла, т.е. сформулирована концепция деления *жизненного пути фирмы* на определенные этапы относительного стабильного развития – стадии, а также сформулирована задача исследования механизма перехода от одной стадии к другой.

Пристального внимания руководства фирмы требуют точки ветвления траектории развития фирмы (сингулярные точки), по сути, определяющие дальнейшую судьбу фирмы. Определение жизненного цикла фирмы как системы, включающей в себя совокупность этапов ее

развития и механизмов перехода от одной стадии к другой, стала в настоящее время общепринятой в теории жизненного цикла. Однако авторы существенно расходятся в способах определения самих *этапов* жизненного цикла фирмы. Так, Л. Грейнер считал наиболее существенным идентификатором стадии жизненного цикла механизм ее развития, а скачкообразную смену этого механизма связывал с неизбежным кризисом. И.К. Адизес в качестве признака стадии жизненного цикла выделял специфические проблемы («патологические проблемы» и «болезни роста»), которые необходимо решить на данной стадии.

Широкому внедрению теории жизненного цикла фирмы в практику стратегического управления фирмой мешает отсутствие решения «*достаточных*» проблем теории:

1) до сих пор не определена ключевая характеристика стадии жизненного цикла (денежные потоки, механизм развития, тип организационной структуры, тип деловой культуры и т.д.), поэтому нет общепринятого метода идентификации стадий жизненного цикла;

2) отсутствует единый взгляд на форму кривой жизненного цикла (восходящая прямая – Л. Грейнер, куполообразная – И.К. Адизес или спиралеобразная линия – Зябрикова А.В., Зябриков В.В.);

ABSTRACT:

Business culture, along with the strategy, is an important element of the internal environment of the company, a factor in its success, determines the degree of maturity of its management and staff. This Central element of the internal environment of the company most accurately characterizes the mechanism of management decision-making in the company, and therefore to a greater extent than the strategy or structure determines the actual level of development of the company, and hence the stage of its life cycle. It should be noted that the future strategy reflects not the actual state of the company, but only the expectations and intentions of its management. The strategy can be chosen correctly or incorrectly, this in itself does not change the stage of the life cycle of the company, because the strategy is not suitable for determining the stage of the life cycle. On the contrary, the organizational structure is usually late in relation to the achieved level of development of the firm. The article shows that the sequence of successive types of business culture most accurately characterizes the dynamics of changes in the internal environment of the company, and therefore the type of culture is a suitable identifier of the stage of its life cycle of the company.

KEYWORDS: life cycle, life cycle stage definition, culture typology

JEL Classification: D21, D22, D23, M14

Received: 24.07.2018 / **Published:** 30.09.2018

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Zyabrikov V.V. (zyabrikov@mail.ru)

CITATION:

Zyabrikov V.V., Shevazutskiy I.R. (2018) *Sovremennye tendentsii razvitiya teorii zhiznennogo tsikla firmy* [Modern trends in the company lifecycle theory development]. *Rossiyskoe predprinimatelstvo*. 19. (9). – 2581-2592. doi: [10.18334/rp.19.9.39306](https://doi.org/10.18334/rp.19.9.39306)

3) нет общих представлений относительно способа перехода от одной стадии к другой (скачкообразный (революционный – Л. Грейнер) или плавный (эволюционный И.К. Адизес));

4) не определено начало отсчета жизненного цикла. Некоторые авторы выстраивают его траекторию с момента появления бизнес-идеи (экономический подход, который и разделяют авторы настоящей статьи), а другие – с момента регистрации организации (юридический подход);

5) не определено типичное число стадий жизненного цикла на его естественной траектории;

6) не ясны причины старения фирмы, т.е. не ясно, почему предоставленная себе самой фирма начинает деградировать. Поэтому непонятно, как избежать этого с помощью управления жизненным циклом (проблема естественной и оптимальной траекторий жизненного цикла);

7) не определено состояние внутренней среды фирмы для каждой стадии ее жизненного цикла, т.е. отсутствуют однозначные рекомендации по поводу наиболее подходящих стратегии, структуры, систем мотивации и т.д.

Дальнейшее развитие теории жизненного цикла фирмы пойдет, по-видимому, по пути формирования обобщенных (интегративных) моделей жизненного цикла и проверке их в эмпирических исследованиях. Концентрация внимания на внутренней среде фирмы, присущая большинству концепций жизненного цикла, может оказаться в условиях роста сложности динамически меняющейся внешней среды более продуктивной, чем исследование внешней среды фирмы.

Обобщенная модель жизненного цикла фирмы

В одной из самых ранних работ, посвященной теории жизненного цикла фирмы, ее авторы Д. Миллер, П. Фрейзен (1984, США) [9] (*Miller, Friesen, 1984*) определяли стадии жизненного цикла фирмы на основании выбранной стратегии управления, методов принятия решений, структуры и темпа роста продаж. Д. Миллер и П. Фрейзен, так же как это позднее сделает за счет введения своей стадии позднего расцвета и И.К. Адизес, дают надежду на преодоление негативной инерции развития фирмы на поздних стадиях жизненного цикла. Они разделяют стадии зрелости и *возрождения*, но

ОБ АВТОРАХ:

Зябриков Владимир Васильевич, доцент, кандидат экономических наук, экономический факультет, кафедра экономики предприятия и предпринимательства (zyabrikov@mail.ru)

Шевазуцкий Игорь Романович, выпускник программы бакалавриата экономического факультета, направление «Экономика фирмы и управление инновациями» (skorpion51196@mail.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Зябриков В.В., Шевазуцкий И.Р. Современные тенденции развития теории жизненного цикла фирмы // Российское предпринимательство. – 2018. – Том 19. – № 9. – С. 2581-2592. doi: [10.18334/rp.19.9.39306](https://doi.org/10.18334/rp.19.9.39306)

при этом стадию позднего расцвета/возрождения рассматривают исключительно как кратковременный рост организации перед неминуемым спадом на нисходящей ветви траектории жизненного цикла.

К аналогичным выводам о возможности «перерождения» стареющей фирмы пришел позднее и российский ученый С.Р. Филонович (2005, Россия) [3] (*Filonovich, 2005*). Автор отмечает, что «идеология Адизеса приводит к выводу, что во избежание попадания на нисходящую ветвь развития организации необходимо между стадиями юности и расцвета предложить новую бизнес-идею, чтобы к моменту достижения стабильности в рамках развития исходной бизнес-идеи иметь возможность превратить новый бизнес в основной» [3, с. 61] (*Filonovich, 2005*). Таким образом, С.Р. Филонович видоизменяет куполообразную траекторию жизненного цикла фирмы И.К. Адизеса [5], подчеркивая ее альтернативность.

Среди основных причин пассивного поведения менеджеров С.Р. Филонович выделяет тот факт, что «руководители компаний не умеют определять приближение к стадии расцвета» [3, с. 61] (*Filonovich, 2005*). Причиной такого неумения является общая неосведомленность руководителей о теориях жизненного цикла фирмы и деловой культуры, уровень которой, например, в России, стал снижаться только в последние годы. Кроме того, С.Р. Филонович справедливо отмечает, что «психологически крайне сложно в период расцвета компании заставить топ-менеджмент работать над новой бизнес-идеей» [3, с. 61] (*Filonovich, 2005*), не имея никаких гарантий ее успешной реализации.

Важно отметить, что Д. Миллер, П. Фрейзен в своей работе выдвинули предположение об отсутствии четкой последовательности стадий жизненного цикла фирмы. Другого мнения, основанного на детальном сравнительном анализе ключевых моделей жизненного цикла фирмы, созданных в период с конца 60-х гг. XX в. до начала XXI века, придерживается Г.В. Широкова (2008, Россия) [4] (*Shirokova, 2008*). Автор создает обобщенную модель для оценки состояния действующих в России компаний, четкую последовательность из пяти стадий: стадии становления, стадии накопления, стадии зрелости, стадии диверсификации и стадии упадка. Впрочем, вслед за Д. Миллером, П. Фрейзенем и С.Р. Филоновичем, Г.В. Широкова указывает на то, что возможна и шестая стадия, поскольку «стадия упадка может быть преобразована в стадию обновления» [4, с. 80] (*Shirokova, 2008*).

По мнению Г.В. Широковой, «к концептуальным переменным относятся возраст и размер организации, темп роста, центральные задачи или проблемы, с которыми сталкивается фирма» [4, с. 58-59] (*Shirokova, 2008*). Отсутствие последовательности в смене стадий жизненного цикла фирмы в таком случае может быть объяснено неопределенностью процедуры в определении стадии жизненного цикла фирмы, связанными с неправильным выбором компанией значений внутренних концептуальных переменных и отраслевыми или общеэкономическими особенностями текущей внешней среды фирмы.

При этом Г.В. Широкова опирается на определение стадии жизненного цикла, сформулированное С. Хэнксом (1993, США), который считал, что «стадия жизненного цикла фирмы – это уникальная конфигурация переменных, связанных с организационным контекстом и структурой» [7, с. 7] (*Hanks et al., 1993*). Но если принять подход С. Хэнкса, то придется говорить не о *жизненном цикле*, а о *жизненном пути* фирмы, поскольку цикличность предполагает повторение схожих состояний внутренней среды фирмы. Позднее в работе Зябриковой А.В. и Зябрикова В.В. (2014, Россия) [2] (*Zyabrikova, Zyabrikov, 2014*) обнаружено существенное сходство стадий жизненного цикла на восходящей и нисходящей ветвях жизненного цикла, введено понятие *фаза жизненного цикла*, для которого как раз и подходит вышеприведенное определение С. Хэнкса. Число фаз жизненного цикла равно числу типов организационной культуры – их ровно четыре, а вот стадий жизненного цикла может быть значительно больше. Теория жизненного цикла как раз и описывает картину последовательного «развертывания» фаз жизненного цикла во времени [1, с. 894] (*Zyabrikov, Akhvlediani, 2016*).

Обобщенная модель жизненного цикла фирмы Г.В. Широковой требует дальнейшего совершенствования в сторону формализации процедуры идентификации стадии жизненного цикла. Вероятно, следует стадию становления (по Г.В. Широковой), объединяющую, по мнению автора модели, первые две стадии И.К. Адизеса [4, с. 72] (*Shirokova, 2008*), разбить на родовую фазу жизненного цикла фирмы, которой большое внимание уделяет И.К. Адизес (1989, США) [5] (его так называемая «стадия ухаживания») и стадию детства. Действительно, разделяющий эти стадии момент регистрации юридического лица является своего рода рубежным в развитии фирмы. Как показано в работе Зябриковой А.В. и Зябрикова В.В. (2014, Россия) [2, с. 125] (*Zyabrikova, Zyabrikov, 2014*), родовая стадия и стадия детства (или аналогичные им стадии ухаживания и младенчества в модели И. Адизеса) характеризуются разными типами культуры и поэтому соотносятся с разными фазами и стадиями жизненного цикла фирмы.

Идентификация стадии ЖЦФ на основе качественных характеристик

Анализируя современные исследования, посвященные определению стадии жизненного цикла фирмы, можно заметить, что авторы акцентируют свое внимание на выявлении зависимости между определенными значениями качественных характеристик фирмы и стадией ее жизненного цикла на основании эмпирических исследований.

Авторский коллектив под руководством Ф.С. Аль-Хасана и Б. Шаха (2011, Пакистан) основывают свою работу на определении типа организационной культуры фирмы с использованием методики OCAI К. Кэмерона и Р. Куинна и, одновременно, определением стадии жизненного цикла фирмы на основании интегративной модели жизненного цикла К. Кэмерона и Р. Куинна (1983, США), в рамках которой авторы

определили четыре стадии жизненного цикла фирмы: 1) стадию креативности и предпринимательства, 2) стадию коллективизма, 3) стадию формализации и контроля, 4) стадию совершенствования структуры организации и адаптации [12, с. 104] (*Ul Hassan, 2011*). Результатом проведенных эмпирических исследований является выявление склонности компаний к бюрократическому и рыночному типам культуры на первых двух стадиях развития, а также к клановому и адхократическому типам – на двух последних [12, с. 108] (*Ul Hassan, 2011*), что противоречит выводам К. Кэмерона и Р. Куинна, а также Зябриковой А.В. и Зябрикова В.В. [2] (*Zyabrikova, Zyabrikov, 2014*) относительно последовательности смены доминирующих типов организационной культуры (адхократическая – клановая – иерархическая – рыночная).

Кроме того, Ф.С. Аль-Хасан и Б. Шах считают, что «адхократическая культура оказывает позитивное влияние на организацию на всех стадиях развития» [12, с. 109] (*Ul Hassan, 2011*). Своим высказыванием авторы, вероятно, указывают на основное направление развития фирмы по пути к адхократии за счет увеличения свободы и соответствующего ослабления контроля по мере созревания коллектива по следующей цепочке: «контроль со стороны руководителя (клановая культура) – контроль со стороны внутренних правил (иерархия) – контроль со стороны потребителя (рыночная культура) – самоконтроль (адхократия)».

Другим подходом к идентификации стадии жизненного цикла фирмы является ее соотнесение с комплексом основных внутренних переменных фирмы. Ф. Рахими и С. Фаллах (2015, Иран), развивая подход Д. Миллера и П. Фрейзена, полагают, что «для идентификации стадии жизненного цикла необходимо определить основные черты, которые присущи организации на разных стадиях жизненного цикла» [11, с. 53] (*Rahimi, Fallah, 2015*). К таким переменным они относят склонность к риску, креативность, распределение власти в организационной структуре, цели организации и многие другие. Однако обилие идентификаторов не добавляет ясности в процедуру идентификации стадии жизненного цикла, поскольку многие переменные являются не индикаторами стадии, а просто ее характеристиками, некоторые могут отставать от уровня ее развития на временной лаг (например, организационная структура), а другие, например, цели организации, напротив, опережать уровень ее развития.

Такого же мнения придерживается Й. Белак (2016, Словения), который в своей работе выделяет в качестве важного критерия, характеризующего состояние фирмы, ее организационную культуру и отмечает, что «некоторые исследования организационной культуры предприятий были проведены, однако ни одно из них не исследовало зависимость между организационной культурой и стадией жизненного цикла фирмы» [6, с. 682] (*Belak, 2016*). Таким образом, целью Й. Белака является эмпирическая проверка возможности использования типа организационной культуры предприятия в качестве критерия определения стадии жизненного цикла фирмы. В рамках своего исследования Й. Белак для определения типа культуры традиционно использует методику OCAI К. Кэмерона и Р. Куинна, а для определения стадии жизненного

цикла – модель К. Пумпина и Д. Пранге (1991, Германия), выделивших четыре стадии: фирма-пионер, рост, зрелость, спад [10] (*Pumpin, Prange, 1991*). К сожалению, модель К. Пумпина и Д. Пранге основывается на большом количестве разнообразных показателей: свободные денежные потоки, затраты на единицу продукции, мотивация персонала, стратегии, рутинность работы и т.д., которые могут противоречить друг другу как индикаторы стадии жизненного цикла. Ввиду своей громоздкости и трудности интерпретации результатов эта модель не получила широкого распространения. Основным недостатком модели К. Пумпина и Д. Пранге заключается в «размытости» стадий: стадия фирмы-пионера по описанию авторов модели приблизительно соответствует дородовой фазе жизненного цикла фирмы и первой половине фазы детства, а стадия роста – второй половине фазы детства и фазе юности.

Обследованию были подвергнуты 40 словенских фирм, что не является большой выборкой в глобальном масштабе, однако на национальном уровне представляет собой показательный срез компаний. Итогом исследования стало выявления следующей закономерности: на стадии фирмы-пионера ей соответствует адхократическая и клановая культуры (причиной соответствия одной стадии двух типов культур является описанное выше несоответствие стадий жизненного цикла его фазам), стадии роста – клановая культура, стадии зрелости – рыночная культура, а стадии спада – иерархическая культура [6, с. 692] (*Belak, 2016*). Й. Белак выделяет два типа деловой культуры только на стадии фирмы-пионера, однако, по мнению авторов, подобной логике необходимо следовать и на последующих стадиях.

На основании проведенного исследования Й. Белак делает вывод, что «в процессе прохождения траектории своего жизненного цикла фирма движется от клановой культуры, которая характеризуется функционированием фирмы на основании личных и дружеских отношений, к иерархической культуре, которая фокусируется на формальных структурах и процедурах» [6, с. 693] (*Belak, 2016*).

К сожалению, в своей работе Й. Белак не замечает иерархическую культуру, которая должна сопровождать стадию роста компании. Подобная неточность допущена также в работах И. Адизеса (1989). Вероятной причиной этого является негативное отношение обоих авторов к бюрократии (иерархии), которую они обнаруживают только на нисходящей части кривой жизненного цикла. Негативное отношение Й. Белака к иерархическому типу культуры, а также уверенность в безальтернативности стадии спада выражаются в совете менеджерам «сконцентрировать свои усилия на стимулировании сохранения характеристик фирмы-пионера и растущей фирмы» [6, с. 694] (*Belak, 2016*). Последнее утверждение не поддерживается авторами данной статьи, поскольку бюрократия (иерархический тип культуры) имеет ряд преимуществ, которые позволили М. Веберу назвать ее лучшим типом власти, а усложнение управление на стадии роста неминуемо требует формализации отношений.

Утверждение И. Бейлака о существовании зависимости между типом деловой культуры предприятия и стадией жизненного цикла фирмы придерживается В. Эль-Лейти

(2017, Нидерланды) [8]. При этом автор придерживается мнения о последовательной смене стадий жизненного цикла фирмы в определенном порядке. В. Эль-Лейти разделяет точку зрения Р. Куинна относительно того, что молодые компании «склонны прогрессировать через предсказуемую смену типов деловой культуры, которую они даже не замечают», в то время как в зрелых организациях «смена типа деловой культуры менее предсказуема и требует аккуратного управления» [8, с. 1].

В. Эль-Лейти выделяет следующие стадии жизненного цикла фирмы и соответствующие им типы деловых культур: начало стадии роста – адхократическая культура, стадия раннего роста – клановая культура, стадия позднего роста – иерархическая культура, стадия зрелости – рыночная/адхократическая культура, стадия спада – статичная культура.

Эта последовательность совпадает с ранее сформулированными «цепочками» Кэмерон – Куинн, Зябриковой – Зябрикова. Под термином «начало стадии роста» автор имеет в виду родовую стадию жизненного цикла фирмы, а под термином «стадия раннего роста» – стадию детства.

Существование двух типов (рыночной и адхократической) деловой культуры на стадии зрелости объясняется тем, что использование подобного сочетания типов деловых культур позволит, по мнению В. Эль-Лейти, «не только оставаться на стадии зрелости настолько долго, насколько это возможно, но и вернуться на стадию роста» [8, с. 1], т.е., в отличие от Й. Белака, который, так же как и И.К. Адизес, считает единственной целью менеджмента затягивание стадий жизненного цикла зрелой фирмы, В. Эль-Лейти фактически предлагает менеджменту перейти к управляемой траектории жизненного цикла фирмы на поздних этапах ее развития.

Достижение возврата к стадии роста в таких фирмах, согласно В. Эль-Лейти, происходит за счет увеличения влияния адхократического типа деловой культуры внутри фирмы, который позволяет компании избежать стадии спада. Внедрение адхократического типа культуры должно происходить за счет увеличения влияния отдела исследований и разработок, «т.к. отдельные подразделения компании имеют свои собственные субкультуры, которые зависят от типа работы, которую выполняет данное подразделение: финансовый отдел – иерархическую субкультуру, отдел маркетинга и продаж – рыночную, а отдел R&D – адхократическую» [8, с. 1].

Таким образом, В. Эль-Лейти предложил более эффективный способ управления жизненным циклом фирмы, который минимизирует вмешательство в естественный ход жизни компании на начальных этапах ее развития и предполагает увеличение влияния руководства компании на деловую культуру организации по ходу движения организации по траектории своего жизненного цикла.

На основании проанализированных работ авторами статьи предлагается обобщенная (интегративная) модель соответствия деловой культуры и стадии жизненного цикла фирмы, развивающая модель Зябриковой А.В. и Зябрикова В.В. [2] (*Zyabrikova, Zyabrikov, 2014*), представленная в таблице. Наименование этапам жизненного цикла

фирмы были присвоены с опорой на модель Г.В. Широковой (2008) с учетом двойственности заключительной стадии, которая может представлять собой как стадию старости, так и стадию возрождения.

Таблица

Сопоставление стадии жизненного цикла фирмы и типа деловой культуры

Стадия жизненного цикла фирмы	Тип деловой культуры				
	Ф. С. Аль-Хасан, Б. Шах (2011)	А. В. Зябрикова, В.В.Зябриков (2014)	Й. Белак (2016)	В. Эль-Лейти (2017)	Авторы настоящей статьи (2018)
0. Дорожная стадия	Нет	Адхократическая	Адхократическая	Адхократическая	Адхократическая
1. Детство	Иерархическая	Клановая	Клановая/ адхократическая	Клановая	Клановая с элементами адхократической
2. Юность	Рыночная	Иерархическая	Клановая	Иерархическая	Иерархическая с элементами клановой
3. Зрелость	Клановая	Рыночная	Рыночная	Рыночная/ адхократическая	Рыночная с элементами иерархической
4.1. Старость	Адхократическая	Иерархическая	Иерархическая	Статичная	Иерархическая с элементами рыночной
4.2. Возрождение	Нет	Адхократическая	Нет	Адхократическая	Адхократическая с элементами рыночной

Источники: [2, 6, 8, 12] (Zyabrikova, Zyabrikov, 2014; Belak, 2016; Ul Hassan, 2011)

Как следует из *таблицы*, все авторы, за исключением Ф.С. Аль-Хасана и Б. Шаха, придерживаются единой точки зрения на последовательность смены типов организационной культуры (адхократическая культура – клановая культура – иерархическая культура – рыночная культура), а на завершающем этапе именно адхократия дает надежду на возрождение.

Объединяя точки зрения В. Эль-Лейти и С.Р. Филоновича, можно прийти к выводу, что для перехода на новую ветвь развития организация должна усилить влияние адхократического типа культуры с помощью повышения важности отдела исследований и разработок в период перехода от стадии роста к стадии зрелости компании. Авторы данной работы поддерживают этот тезис и считают такое вмешательство в «естественное» развитие осуществимым, т.к., в соответствии с подходом А.В. Зябриковой и В.В. Зябрикова, иерархическая культура, соответствующая стадии роста, является антагонистической по отношению к культуре адхократии, которая играет доминирующую роль на стадии возрождения («реинкарнации») фирмы (в терминологии

С.Р. Филоновича). Соответственно, эффективная работа отдела R&D, изменение значений концептуальных внутренних переменных фирмы и принятие работниками ценностей адхократической культуры возможны только после ослабления бюрократической культуры, которое происходит в результате кризиса контроля и перехода к рыночному типу деловой культуры и стадии зрелости.

Заключение

По итогам проведенной работы авторы пришли к следующим выводам относительно современного состояния теории жизненного цикла фирмы.

Как показали теоретические и эмпирические исследования, тип организационной культуры является наиболее точным идентификатором стадии жизненного цикла фирмы. При этом следует учитывать не только актуальный доминирующий тип культуры, но и тип культуры с предыдущей стадии жизненного цикла, который в силу инерции культуры и плавного (а не скачкообразного) перехода фирмы от одной стадии жизненного цикла к другой сохраняется длительное время.

В основе единой последовательности смены типов культуры на естественной траектории жизненного цикла лежит принцип постепенного освобождения персонала от опеки руководства по мере его созревания: от полной зависимости от лидера на стадии детства (клановая культура) через стадию юности (иерархия) и зрелости (рыночная культура) к свободе и самоконтролю на стадии возрождения (адхократическая культура).

Управление жизненным циклом на его первых стадиях сводится к своевременному переходу фирмы от одной стадии к другой. Ключевым моментом развития фирмы является принятие решения о дополнительном инвестировании в новые разработки, которое необходимо принимать при приближении стадии старости. В случае успешной реализации проектов по обновлению продукции, технологий, внутренних бизнес-процессов компания имеет возможность перейти на стадию «возрождения» и затем на новый виток своего развития.

ИСТОЧНИКИ:

1. Зябриков В.В., Ахведиани З.Дж. Единая типология деловой культуры и процесс формирования культуры фирмы // Креативная экономика. – 2016. – № 8. – с. 883-904.
2. Зябрикова А.В., Зябриков В.В. Оптимальная траектория жизненного цикла фирмы // Проблемы современной экономики. – 2014. – № 4. – с. 123-127.
3. Филонович С.Р. Использование моделей жизненного цикла в организационной диагностике // Социологические исследования. – 2005. – № 4. – с. 53-64.
4. Широкова Г.В. Жизненный цикл организации: концепции и российская практика. / 2-е изд., монография. – СПб.: Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2008. – 480 с.
5. Adizes I. Corporate lifecycles: how and why corporations grow and die and what to do about it. – Englewood cliffs, NJ: Prentice hall, 1989.

6. Belak J. Management and governance: organizational culture in relation to enterprise life cycle // *Kybernetes*. – 2016. – № 4. – p. 680-698.
7. Hanks Steven H., Watson Collin J., Jansen Erik, Chandler Gaylen N. Tightening the life-cycle construct: a taxonomic study of growth stage configurations in high-technology organizations // *Entrepreneurship theory and practice*. – 1993. – № 2. – p. 5-30.
8. Leithy W.E. Organizational culture and organizational life cycle. *International journal of economics and management sciences*. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.omicsonline.org/open-access/organizational-culture-and-organizational-life-cycle-2162-6359-1000433.pdf>.
9. Miller D., Friesen P.H. A longitudinal study of the corporate life cycle // *Management science*. – 1984. – № 10. – p. 1161-1183.
10. Pumpin C., Prange J. *Management der unternehmensentwicklung: phasengerichtete führung und der umgang mit krisen*. – Frankfurt a.M.: Campus, 1991.
11. Rahimi F., Fallah S. Study of organizational life cycle and its impact on strategy formulation // *Procedia – Social and behavioral sciences*. – 2015. – № 207. – p. 50-58.
12. Ul Hassan F. S. Exploring the relationships among organizational life cycle stages and different traits of organizational culture // *Business and management review*. – 2011. – p. 103-112.

REFERENCES:

- Belak J. (2016). Management and governance: organizational culture in relation to enterprise life cycle *Kybernetes*. 45 (4). 680-698.
- Filonovich S.R. (2005). Ispolzovanie modeley zhiznennogo tsikla v organizatsionnoy diagnostike [Using life-cycle models in organizational diagnostics]. *Sociological Studies (Sotsiologicheskije Issledovaniia)*. (4). 53-64. (in Russian).
- Hanks Steven H., Watson Collin J., Jansen Erik, Chandler Gaylen N. (1993). Tightening the life-cycle construct: a taxonomic study of growth stage configurations in high-technology organizations *Entrepreneurship theory and practice*. 18 (2). 5-30.
- Leithy W.E. Organizational culture and organizational life cycle *International journal of economics and management sciences*. Retrieved from <https://www.omicsonline.org/open-access/organizational-culture-and-organizational-life-cycle-2162-6359-1000433.pdf>
- Miller D., Friesen P.H. (1984). A longitudinal study of the corporate life cycle *Management science*. 30 (10). 1161-1183.
- Pumpin C., Prange J. (1991). *Management der unternehmensentwicklung: phasengerichtete führung und der umgang mit krisen* Frankfurt a.M: Campus.
- Rahimi F., Fallah S. (2015). Study of organizational life cycle and its impact on strategy formulation *Procedia – Social and behavioral sciences*. (207). 50-58.

- Shirokova G.V. (2008). Zhiznennyy tsikl organizatsii: kontseptsii i rossiyskaya praktika [Life cycle of the organization: concepts and russian practice] SPb.: Izdat. dom S.-Peterb. gos. un-ta. (in Russian).
- Ul Hassan F. S. (2011). Exploring the relationships among organizational life cycle stages and different traits of organizational culture Business and management review. 1 103-112.
- Zyabrikov V.V., Akhvlediani Z.Dzh. (2016). Edinaya tipologiya delovoy kultury i protsess formirovaniya kultury firmy [Single typology of the business culture and the process of formation of the company's culture]. Creative economy. 10 (8). 883-904. (in Russian).
- Zyabrikova A.V., Zyabrikov V.V. (2014). Optimalnaya traektoriya zhiznennogo tsikla firmy [Optimal trajectory of the company lifecycle (Russia, Saint-Petersburg)]. Problems of modern economics. (4). 123-127. (in Russian).