

DOI: [10.32702/2307-2105-2021.8.97](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.97)

УДК 65.014.8

I. O. Gordieva,

*к. т. н, доцент, експерт з акредитації освітніх програм,
Національне агентство забезпечення якості вищої освіти
ORCID ID: 0000-0002-2019-2527*

O. M. Sharovara

*к. т. н., доцент кафедри управління проектами,
Київський національний університет будівництва і архітектури
ORCID ID: 0000-0003-3429-1486*

ТІСНОТА ЗВ'ЯЗКУ МІЖ КОМУТАНТНОЮ КОНКУРЕНТНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ТА ФАЗАМИ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

I. Hordieieva

*PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Expert in accreditation of educational programs,
National Agency for Higher Education Quality Assurance*

O. Sharovara

*PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Project Management,
Kyiv National University of Construction and Architecture*

CLOSENESS BETWEEN COMMUTATIVE COMPETITIVE STRATEGY AND PHASES OF THE ORGANIZATION LIFE CYCLE

Стаття є продовженням циклу наукових досліджень визначення тісноти зв'язків між конкурентними стратегіями за моделлю А.Ю. Юданова та фазами життєвого циклу розвитку організації за моделлю І. Адізеса. Основною метою є вибір і використання стратегій: інтеграції ознак, типів зв'язків, які дозволять здійснити послідовний розвиток організації, своєчасно впроваджувати зміни під час переходу від однієї фази на іншу. Основною задачею є перевірка наявності тісноти зв'язку трьох типів: спорідненого, протилежного та такого, що не піддається порівнянню. Для вирішення поставлених завдань в роботі застосовано метод морфологічного аналізу, аналізу та синтезу, систематизації, аналізу літературних джерел, методи оцінки узгодженості думок експертів, модель конкурентних стратегій А.Ю. Юданова, модель життєвого циклу розвитку організації за І. Адізесом. Наукова новизна полягає у постановці та розв'язанні науково-прикладної задачі оцінки тісноти зв'язку між комутантною стратегією та фазами життєвого циклу організації та на їх основі вибору або своєчасної зміни конкурентної стратегії. Результати. На основі порівняння морфологічних тверджень отримано докази значущості та наявності тісноти різних типів зв'язків. На фазі «Вихажування» зв'язок між твердженнями спорідненими за контекстом помірний. На фазі «Вік немовляти» споріднений зв'язок зростає і стає помітним, а на фазі «Давай-давай» високим. На наступних фазах зазначений тип зв'язку знижується і стає слабким або відсутнім. Зв'язок між твердженнями, які не піддаються порівнянню, починає явно простежуватися та стає помірним на фазах «Юність», «Розквіт» та «Стабільність». Отримані результати свідчать про найбільшу ефективність та своєчасність реалізації комутантної стратегії на фазі «Давай-давай», але запровадження комутантної стратегії

раціонально розпочати ще на першій фазі «Вихажування». На фазі «Юність» комутантна стратегія повинна бути замінена іншою стратегією. Зв'язок тверджень протилежних за контекстом стає помітним починаючи з фази «Юність», а на наступних фазах поступово зростає та на фазах «Бюрократизм», «Смерть» стає високим. Висока тіснота зв'язку протилежних за контекстом тверджень свідчить про неефективність впровадження комутантної стратегії, високий опір та потребу відмовитися від впровадження на зазначених фазах. Практична значимість полягає в удосконаленні моделей та методів формування проектного інструментарію для управління змінами в організації.

The article is a continuation of a series of scientific studies to determine the closeness of the links between competitive strategies on the A. Yu. Yudanov model and phases of the life cycle of the organization according to the I. Adizes model. The main goal is to choose and use strategies: features integration, link types that will allow organization's consistent development, timely implementation of changes during the transition from one phase to another. The main task is to check the closeness of the links of three types: related, opposite and incomparable. To solve set tasks in the work used following: the morphological analysis method, analysis and synthesis, systematization, literature sources analysis, methods for assessing the consistency of expert's opinions, A. Yu. Yudanov model of competitive strategies, I. Adizes model of the organization's life cycle. The scientific novelty lies in the formulation and solution of the scientific-applied problem of assessing the closeness of the relationship between the commutative strategy and the organization's life cycle phases and based on it-selection or timely change of competitive strategy. The Results. Evidence of the significance and closeness of different connection types was obtained by morphological statements comparison. At "Courtship" phase the connection between contextually related statements is moderate. At the "Infancy" phase the kinship grows and becomes noticeable, and in the phase "Go-go" become high. During next phases mentioned connection type decreases and becomes weak or absent. The connection between the statements that cannot be compared, begins to be clearly traced and becomes moderate in the phases "Adolescence", "Prime" and "Stability". The obtained results testify the greatest efficiency and timeliness of the commutative strategy implementation during "Go-go" phase, but the introduction of the commutative strategy should be rationally started at the first "Courtship" phase. At the "Adolescence" phase, the commutative strategy should be replaced by another strategy. The connection of contradictory statements becomes noticeable starting from the "Adolescence" phase, it is gradually increases during following phases and becomes high at "Bureaucracy" and "Death" phases. The high connection between contradictory statements indicates the implementation's ineffectiveness of the commutative strategy, high resistance and the need to abandon the implementation during these phases. The practical value lies in the models and methods of forming project tools improvement for change management in the organization.

Ключові слова: *комутантні стратегії; життєвий цикл; морфологічний аналіз; тіснота зв'язку.*

Keywords: *commutative strategies; life cycle; morphological analysis; closeness of connection.*

Постановка проблеми в загальному вигляді.

Переходячи від однієї фази життєвого циклу до іншої, організація, як система, набуває нової якості, показників, характеристик та структури.

Дана стаття є продовженням циклу наукових досліджень визначення тісноти зв'язків між конкурентними стратегіями за моделлю А.Ю. Юданова [1] та фазами життєвого циклу розвитку організації за моделлю І. Адізеца [2-3]. Актуальність дослідження наведена в [4-6]. В попередніх дослідженнях проведено порівняння між фазами життєвого циклу організації та відповідно експлерентною [5] і патієнтною [6] стратегіями, отримано докази значущості та наявності різних типів тісноти зв'язків (спорідненого, протилежного та такого, що не піддається порівнянню). Подальші роботи потребують дослідження тісноти зв'язку між іншими типами стратегій (комутантною, віолентною, леталентною) та фазами життєвого циклу організації. Це дослідження достатньо об'ємне і в даній статті у фокусі уваги є комутантна стратегія, а, отже, продовжено цикл статей з даного напрямку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

В попередніх роботах здійснено порівняння і аналіз типологій конкурентних стратегій та моделей життєвих циклів організації [4]. Основою для подальших досліджень обрано [4] модель конкурентних стратегій А.Ю. Юданова [1] та життєвий цикл розвитку організації за І. Адісесом [2-3].

Типологія А.Ю. Юданова [1] містить 5 основних конкурентних стратегій: експлерентну, комутантну, віолентну, патіентну та леталентну.

Життєвий цикл організації за моделлю І. Адізеса налічує 10 фаз розвитку: вихажування, дитинство, давай-давай, юність, розквіт, стабільність, аристократизм, сале́м-сіті, бюрократизм, смерть [2-3].

Ціль статті. Дослідити тісноту зв'язків між комутантною конкурентною стратегією за моделлю А.Ю. Юданова та фазами життєвого циклу розвитку організації за моделлю І. Адізеса.

Виклад основного матеріалу.

В основу методики проведення дослідження покладено метод морфологічного аналізу [7, с. 57-58]. Обґрунтування, переваги та недоліки, умови забезпечення надійності та достовірності застосування методу у відповідності до цілей дослідження наведено в [5].

Алгоритм проведення складається:

1. Поділ описової характеристики фаз життєвого циклу на відносно незалежні частини. Для цього характеристику кожної фази розвитку організації за моделлю І. Адізеса розбито на вісім морфологічних тверджень, які описують параметри, характерні кожній із них. Із переліком морфологічних тверджень, складених на основі джерел [2-3], можна ознайомитися в [5].

Аналогічним чином характеристика комутантної стратегії за моделлю А.Ю. Юданова була також розбита на вісім морфологічних тверджень:

1. Профіль виробництва – універсальне дрібне [1, с. 38].
2. Немає науково-дослідних напрацювань [1, с. 97].
3. Виробники легальних копій відомих продуктів фірм [1, с. 94].
4. Територіально відокремлений бізнес місцевого призначення [1, с. 95] (наприклад, районна перукарня, кіоск, магазин у сільській місцевості).
5. Тільки з'явившись на світ, відразу включаються в конкурентну боротьбу, перемогти в якій, здавалося б, не мають жодних шансів [1, с. 94].

6. Не володіє досконалим обладнанням, страждає від нестачі фінансових ресурсів, не має особливо привабливих товарів в своїй виробничій програмі [1, с. 94].

7. Готові використовувати кожну можливість для бізнесу [1, с. 95].

8. Швидко переорієнтація на споживчі потреби, що змінюються, індивідуальний підхід до клієнта [1, с. 97].

2. Формування «морфологічного ящика» по горизонталі якого розташовуються вісім морфологічних тверджень комутантної стратегії, а по вертикалі вісім тверджень кожної із 10 фаз розвитку організації. З прикладом побудови «морфологічного ящика» у формі опитувальної анкети можна ознайомитися в [5]. Всього розроблено 10 анкет. «Морфологічний ящик» представляє матрицю (1):

$$\begin{pmatrix} F_{i1}C_1R_k & F_{i1}C_2R_k & \dots & F_{i1}C_nR_k \\ F_{i2}C_1R_k & F_{i2}C_2R_k & \dots & F_{i2}C_nR_k \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ F_{ij}C_1R_k & F_{ij}C_2R_k & \dots & F_{ij}C_nR_k \end{pmatrix}, \quad (1)$$

де F_{ij} – j -те морфологічне твердження i -тої фази життєвого циклу організації; C_n – n -ного морфологічного твердження комутантної стратегії; R_k – k -мого респондента ($i = \overline{1;10}$; $j = \overline{1;8}$; $n = \overline{1;8}$; $k = \overline{1;4}$).

3. Опитування, оцінка та аналіз результатів. Для визначення типу та тісноти зв'язку між морфологічними твердженнями комутантної стратегії та фазами розвитку організації, залученим експертам, було запропоновано здійснити порівняльну оцінку. Експертами оцінки виступили: професорсько-викладацький склад, аспіранти та магістри, які навчаються за освітніми програмами «Менеджмент» та «Управління проектами» Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна та Київського національного університету будівництва і архітектури. Перед початком опитування з респондентами було обговорено та роз'яснено термінологію дослідження. На перетині морфологічних тверджень комутантної стратегії (C) і фази (F_i) експерти ставили оцінку за шкалою (табл. 1).

Таблиця 1.

Шкала оцінки типу та тісноти зв'язку між морфологічними твердженнями комутантної стратегії та морфологічними твердженнями фаз життєвого циклу організації

Оцінка	Оцінна характеристика	Зв'язок між морфологічними твердженнями	
		тип	позначка
-2	Твердження протилежні	Твердження протилежні по контексту	-
-1	Твердження більше протилежні, чим схожі		
0	Твердження не можна порівняти	Твердження, що не піддаються порівнянню	0
+1	Твердження більше схожі, чим протилежні	Твердження зі спорідненим контекстом	+
+2	Твердження схожі		

Далі підраховувалися кількості підсумкових значень «-2», «-1», «0», «+1», «+2» (табл. 2). Оцінки кожного експерта «згорталися» (табл. 3) задля отримання сум трьох типів тверджень: спорідненого, протилежного та такого, що не піддається порівнянню (див. табл. 1). Для згортки значення «-2», «-1», «+1» та «+2» використовувалися, як ваговий коефіцієнт. Кількість оцінок тверджень, які не піддаються порівнянню і позначаються, як «0» залишилася не змінною та для цього використовувався ваговий коефіцієнт 1. Для зручності наступних розрахунків кількість протилежних тверджень розраховувалася по модулю. З прикладами аналогічних розрахунків можна ознайомитися в [5-6].

Для забезпечення надійності та достовірності подальшої оцінки тісноти зв'язку, розраховано коефіцієнти варіації та показники дисперсії по кожному типу зв'язку між морфологічними твердженнями окремо для кожної фази життєвого циклу організації (табл. 4). Коефіцієнти варіації та показники дисперсії розраховувалися за методикою наведеною в [8, с. 266-267]. Висновки експертів приймаються узгодженими та надійними за умови, якщо коефіцієнти варіації менше 25% [8, с. 266-267]. Для даного дослідження ця умова виконана (табл. 4).

Тісноти зв'язків (див. табл. 4) розраховуються за формулами (2-4):

$$SC(-)_i = \frac{\sum F_i CR_k (-)}{\sum F_i CR_k (-) + \sum F_i CR_k (0) + \sum F_i CR_k (+)}, \quad (2)$$

$$SC(0)_i = \frac{\sum F_i CR_k (0)}{\sum F_i CR_k (-) + \sum F_i CR_k (0) + \sum F_i CR_k (+)}, \quad (3)$$

$$SC(+)_i = \frac{\sum F_i CR_k (+)}{\sum F_i CR_k (-) + \sum F_i CR_k (0) + \sum F_i CR_k (+)}, \quad (4)$$

де $SC(-)$, $SC(0)$, $SC(+)$ – тип зв'язку між морфологічними твердженнями комутантної стратегії та i -тої фази життєвого циклу організації відповідно для тверджень протилежних за контекстом; тверджень, що не піддаються порівнянню; тверджень зі спорідненим контекстом.

З прикладами обчислення тісноти зв'язків для інших типів стратегій можна ознайомитися в [5-6].

Таблиця 2.

Експертні оцінки порівняння морфологічних тверджень комутантної стратегії та фаз життєвого циклу організації (авторська розробка)

Експерти	R_1	R_2	R_3	R_4	R_1	R_2	R_3	R_4	R_1	R_2	R_3	R_4	R_1	R_2	R_3	R_4	R_1	R_2	R_3	R_4
Фаза ЖЦО→ Кількість оцінок експертів за твердженнями ↓	1. Вихажування (зародження)				2. Вік немовляти (дитинства)				3. Давай-давай				4. Юність				5. Розквіт			
-2	2	3	1	2	1	1	2	1	0	0	1	0	0	0	0	1	9	8	12	10
-1	6	2	9	8	4	3	1	5	3	2	1	3	20	17	19	22	12	10	14	9
0	29	32	26	31	19	22	16	17	15	14	12	19	31	35	34	25	31	32	28	35
+1	20	16	23	17	25	30	30	21	28	34	29	25	13	12	11	16	11	13	7	8
+2	7	11	5	6	15	8	15	20	18	14	21	17	0	0	0	0	1	1	3	2
Фаза ЖЦО→ Кількість оцінок експертів за твердженнями ↓	6. Стабільність / захід				7. Аристократизм				8. Салем-сіті				9. Бюрократизм				10. Смерть			
-2	10	7	12	7	17	16	13	18	19	17	13	12	28	23	21	25	26	24	23	18
-1	9	14	7	13	11	17	9	14	19	18	23	20	12	15	13	17	17	15	19	20
0	32	31	29	35	19	16	21	19	14	17	18	21	20	23	26	17	17	22	18	23
+1	11	9	14	7	17	15	21	13	12	11	9	11	4	3	4	5	4	3	4	3
+2	2	3	2	2	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Таблиця 3.

Укрупнена матриця оцінок порівняння морфологічних тверджень комутантної стратегії та фаз життєвого циклу організації (авторська розробка)

Експерти	R_1	R_2	R_3	R_4	R_1	R_2	R_3	R_4	R_1	R_2	R_3	R_4	R_1	R_2	R_3	R_4	R_1	R_2	R_3	R_4
Фаза ЖЦО→ Кількість оцінок експертів за твердженнями ↓	1. Вихажування (зародження)				2. Вік немовляти (дитинство)				3. Давай-давай				4. Юність				5. Розквіт			
-	10	8	11	12	6	5	5	7	3	2	3	3	20	17	19	24	30	26	38	29
0	29	32	26	31	19	22	16	17	15	14	12	19	31	35	34	25	31	32	28	35
+	34	38	33	29	55	46	60	61	64	62	71	59	13	12	11	16	13	15	13	12
Фаза ЖЦО→ Кількість оцінок експертів за твердженнями ↓	6. Стабільність / захід				7. Аристократизм				8. Салем-сіті				9. Бюрократизм				10. Смерть			
-	29	28	31	27	45	49	35	50	57	52	49	44	68	61	55	67	69	63	65	56
0	32	31	29	35	19	16	21	19	14	17	18	21	20	23	26	17	17	22	18	23
+	15	15	18	11	17	15	21	13	12	13	11	11	4	3	4	5	4	3	4	3

Таблиця 4.

Тіснота зв'язку порівняння морфологічних тверджень комунікативної стратегії та фаз життєвого циклу організації (авторська розробка)

Види тверджень	Показник оцінки	Фази життєвого циклу організації за моделлю І. Адізеса									
		1. Вихажування (зародження)	2. Вік немовляти (дитинство)	3. Давай- давай	4. Юність	5. Розквіт	6. Стабільність (захід)	7. Аристокра- тизм	8. Салем- сіті	9. Бюрократиз- м	10. Смерть
Протилежні за контекстом	Дисперсія	1,71	0,96	0,5	2,94	5,12	1,71	6,85	5,45	6,02	5,44
	Коефіцієнт варіації, %	16,66	16,65	18,18	14,72	16,66	5,94	15,31	10,79	9,59	8,60
Не піддаються порівнянню	Дисперсія	2,65	2,65	2,94	4,5	2,89	2,5	2,06	2,89	3,87	2,94
	Коефіцієнт варіації, %	8,97	14,30	19,63	14,4	9,16	7,87	10,99	16,50	18,01	14,72
Споріднені за контекстом	Дисперсія	3,70	6,86	5,10	2,16	1,26	2,87	3,42	0,96	0,82	0,58
	Коефіцієнт варіації, %	11,04	12,35	7,97	16,62	9,50	19,47	20,70	8,15	20,41	16,50
Тіснота зв'язку	Тверджень протилежних по контексту, %	13,99	7,21	3,36	31,13	40,73	38,21	55,94	63,33	71,10	72,92
		Слабка	Відсутня	Відсутня	Помірна	Помірна	Помірна	Помітна	Помітна	Висока	Висока
	Тверджень, що не піддаються порівнянню, %	40,27	23,20	18,35	48,64	41,72	42,19	23,44	21,94	24,36	23,05
		Помірна	Слабка	Слабка	Помірна	Помірна	Помірна	Слабка	Слабка	Слабка	Слабка
	Тверджень зі спорідненим контекстом, %	45,73	69,59	78,29	20,23	17,55	19,60	20,62	14,73	4,54	4,03
		Помірна	Помітна	Висока	Слабка	Слабка	Слабка	Слабка	Слабка	Відсутня	Відсутня

Підсумок дослідження наведено на діаграмі (рис. 1). Для інтерпретації результатів застосована шкала Чеддока [9] для якісної оцінки показників тісноти зв'язку, ефективності та своєчасності прийняття управлінських рішень [10-11].

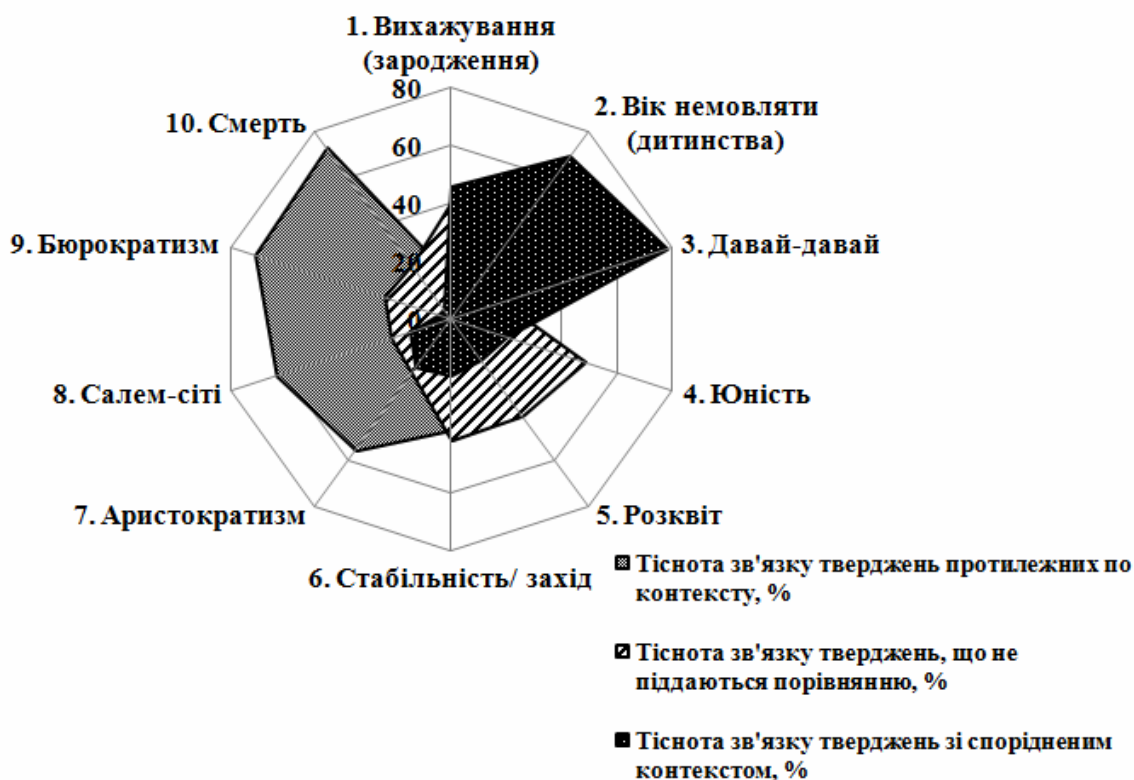


Рис. 1. Діаграма тісноти зв'язків між фазами життєвого циклу організації та комутантною конкурентною стратегією
(авторська розробка)

Висновки.

Досліджено тісноту зв'язків між комутантною конкурентною стратегією за моделлю А. Ю. Юданова та фазами життєвого циклу розвитку організації за моделлю І. Адізеса. На основі порівняння морфологічних тверджень отримано докази значущості та наявності різних типів тісноти зв'язків.

Тіснота зв'язків між морфологічними твердженнями спорідненими за контекстом помічається починаючи з фази «Вихажування», стає помітною на фазі «Вік немовляти», а на фазі «Давай-давай» досягає свого найбільшого значення і зв'язок стає високим. Починаючи з фази «Юність» і до останньої десятої фази «Смерть» споріднений зв'язок стає слабким або відсутнім, тобто практично не простежується. Отримані результати спорідненості свідчать про найбільшу ефективність та своєчасність реалізації комутантної стратегії починаючи з фази «Вихажування» до фази «Давай-давай», але на фазі «Давай-Давай» повинні бути запроваджені управлінські дії зі своєчасного переходу на іншу стратегію і такий перехід повинен бути здійснений вже на фазі «Юність».

Тіснота зв'язків між морфологічними твердженнями, які не піддаються порівнянню, починає явно простежуватися та стає помітною на першій, четвертій, п'ятій та шостій фазах відповідно «Вихажування», «Юність», «Розквіт» та «Стабільність». На інших фазах такий зв'язок слабкий. Отримані результати можна інтерпретувати, як низький опір, щодо впровадження комутантної стратегії на фазі «Вихажування» та потреби переходу з комутантної стратегії на іншу стратегію зі спорідненим зв'язком на фазах «Юність», «Розквіт» та «Стабільність».

На четвертій, п'ятій та шостій фазах (відповідно юність, розквіт та стабільність) тіснота зв'язку між морфологічними твердженнями протилежними за контекстом стає помітною, а на наступних фазах значно зростає. На сьомій фазі «Аристократизм» та восьмій «Салем-сіті» зв'язок між твердженнями протилежними за контекстом стає помітним, а на останніх фазах «Бюрократизм» та «Смерть» високим. Дані результати свідчать про неефективність і несвоечасність впровадження комутантної стратегії на зазначених фазах, високий опір та потребу відмовитися від впровадження.

Вироблення стратегії на основі тісноти зв'язків забезпечить адаптацію при управлінні організаційними змінами, а проектні рішення, спрямовані на реалізацію комутантної стратегії, будуть ефективними та своєчасними.

Перспективою подальших досліджень є визначення типів зв'язків між віолентною, леталентною стратегіями та фазами життєвого циклу розвитку організації.

Література.

1. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. 1-е изд. Москва: Акалис, 1996. 272 с.
2. Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 700 с.
3. Адизес И. Жизненный цикл организации по Адизесу – стадия “Расцвет” URL: <https://adizes.by/blog/blog/racvet>. (дата звернення: 30.07.2021).
4. Гордеева І. О. Аналіз взаємозв'язку та взаємовпливу між стратегією і життєвим циклом організації в контексті проектної діяльності. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2021. №7. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-7-7448>.
5. Гордеева І. О. Дослідження тісноти зв'язку між експлерентною стратегією та фазами життєвого циклу організації. *Економіка та держава*. 2021. №8. (прийнято до друку).
6. Гордеева І. О. Тіснота зв'язку між патієнтною конкурентною стратегією та фазами життєвого циклу організації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №16. (прийнято до друку).
7. Грабовецький Б. Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2010. 171 с.
8. Рой О. М. Исследования социально-экономических и политических процессов: учебник для академического бакалавриата. 3-е изд., испр. и доп. Москва: Юрайт, 2018. 314 с.
9. Сизова Т. М. Статистика: учебное пособие. СПб.: СПб ГУ ИТМО, 2005. 190 с.
10. Гордеева І. О. Оцінка адаптивності управління організацією методом аналізу ієрархій за критеріями ефективності та своєчасності прийняття рішень. *Ефективна економіка*. 2021. №7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9073> (дата звернення: 30.07.2021). DOI: [10.32702/2307-2105-2021.7.88](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.7.88).
11. Молоканова В. М., Гордеева І. О. Системний підхід до управління проектами в умовах поведінкової економіки. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2021. №45. С. 43–49. DOI: [dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.43-49](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.43-49).

References.

1. Yudanov, A. Yu. (1996), *Konkurenciya: teoriya i praktika* [Competition: theory and practice], Akalis, Moskva, Russia.
2. Adizes, I. (2014), *Upravlenie zhiznennym ciklom korporacij* [Corporate lifecycle management], Mann, Ivanov i Ferber, Moskva, Russia.
3. Adizes, I. (2014), “The life cycle of an organization according to Adizes is the “Blossoming” stage”, available at: <https://adizes.by/blog/blog/racvet> (Accessed 30 July 2021).
4. Hordieieva, I. O. (2021), “Analysis of the relationship and interaction between strategy and organization life cycle in the context of project activity”, *Internauka. Seriya: Ekonomichni nauky*, [Online], vol. 7. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-7-7448>.
5. Hordieieva, I. O. (2021), “Study of the closeness between explerent strategy and phases of the organization life cycle”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 16. (in press).
6. Hordieieva, I. O. (2021), “Closeness between patient competitive strategy and phases of the organization life cycle”. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 16. (in press).
7. Hrabovets'kyj, B. Ye. (2010), *Metody ekspertnykh otsinok: teoriia, metodolohiia, napriamky vykorystannia: monohrafiia* [Methods of expert assessments: theory, methodology, areas of use: monograph], VNTU, Vinnytsia, Ukraine.
8. Roj, O. M. (2018), *Issledovaniya social'no-ekonomicheskikh i politicheskikh processov: uchebnik dlya akademicheskogo bakalavriata* [Research on socio-economic and political processes: a textbook for an academic bachelor's degree], 3rd ed, Yurajt, Moskva, Russia.
9. Sizova, T. M. (2005), *Statistika: uchebnoe posobie* [Statistics: tutorial], SPb GU ITMO, St.Petersburg, Russian.
10. Hordieieva, I. O. (2021), “Organization adaptability management assessment by the analysis method of hierarchies according to the criteria of efficiency and timeliness of decision making”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 7, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9073> (Accessed 30 July 2021), DOI: [10.32702/2307-2105-2021.7.88](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.7.88).
11. Molokanova, V. M. and Hordieieva, I. O. (2021), “A systematic approach to project management in a behavioral economy”, *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, vol. 45. pp. 43–49. DOI: [dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.43-49](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.43-49).

Стаття надійшла до редакції 20.08.2021 р.