

Эволюция моделей исследования жизненного цикла организации (мировой опыт): часть 3

Evolution of models for studying the life cycle of an organization (world experience): part 3

УДК 339.9; 338.2; 330.8

Получено: 21.04.2026

Одобрено: 23.05.2026

Опубликовано: 25.06.2026

Тебекин А.В.

Д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор Высшей школы культурной политики и управления в гуманитарной сфере, ФГБОУ ВО «Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова», профессор кафедры финансово-экономического и бизнес-образования, ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения», заведующий научной лабораторией проблем устойчивого развития Института повышения квалификации руководящих кадров и специалистов, заведующий кафедрой высшей математики, статистики и информатики, ОУП ВО Академия труда и социальных отношений», г. Москва
e-mail: Tebekin@gmail.com

Tebekin A.V.

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economic Sciences, Professor, Honorary Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Professor of the Higher School of Cultural Policy and Management in the Humanities of the Moscow State University named after M.V. Lomonosov, Professor of the Department of Financial, Economic and Business Education of the State University of Education, Head of the Scientific Laboratory of Sustainable Development Problems of the Institute for Advanced Studies of Managers and Specialists, Head of the Department of Management of the Academy of Labor and Social Relations, Moscow
e-mail: Tebekin@gmail.com

Аннотация

На протяжении всей истории человечества создаваемые организации переживают множество этапов в своем развитии, обусловленные как внутренними факторами (начиная от реализации возможностей роста, так и утратой тех или иных возможностей развития), так и внешними условиями (начиная от конкурентной борьбы на микроэкономическом уровне и заканчивая макроэкономическими изменениями, требующими адаптации). Указанные обстоятельства привели к появлению такого научного направления как исследования жизненного цикла организации, реализуемые в интересах поиска путей наиболее эффективного управления. Преодоление текущего глобального экономического кризиса 2020-х годов, увеличивающего настоятельность трансформации деятельности организаций, делает актуальным обращение к моделям жизненного цикла организации, созданным в период преодоления предыдущего глобального экономического кризиса 1970-х годов, такой же технологической природы, как и нынешний. Целью представленного исследования является обращение к моделям жизненного цикла организации Ливехуда Б. и Глазла Ф., Скотта Б., Мюллера Д., Грейнера Л., Акоффа Р. и Эмери Ф., разработанных в конце 1960-х – начале 1970-х годов, в интересах использования их положений при преодолении организациями текущего глобального экономического кризиса 2020-х годов. Новизна полученных результатов заключается в выделении факторов, учитываемых в моделях жизненного цикла организации, разработанных в накануне и в период глобального экономического кризиса 1970-х годов, которые могут быть учтены при управлении жизненным циклом организации при преодолении текущего глобального

экономического кризиса 2020-х годов. Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности использования рассмотренного исторического опыта эволюция моделей исследования жизненного цикла организации при построении и развитии современных моделей управления этапами жизненного цикла организации.

Ключевые слова: эволюция, модели, жизненный цикл, организация, кризис 1970-х годов, кризис 2020-х годов, мировой опыт.

Abstract

Throughout human history, organizations have undergone numerous stages in their development, driven by both internal factors (from the realization of growth opportunities to the loss of certain development opportunities) and external conditions (from microeconomic competition to macroeconomic changes requiring adaptation). These circumstances have led to the emergence of a scientific field called organizational life cycle research, implemented in the interests of finding ways to more effectively manage organizations. Overcoming the current global economic crisis of the 2020s, which increases the urgency for organizational transformation, makes it relevant to turn to organizational life cycle models created during the recovery from the previous global economic crisis of the 1970s, which was of the same technological nature as the current one. The purpose of this study is to examine the organizational life cycle models developed by B. Livehood and F. Glasl, B. Scott, D. Muller, L. Greiner, R. Ackoff, and F. Emery in the late 1960s and early 1970s, with a view to using their principles to help organizations navigate the current global economic crisis of the 2020s. The novelty of the results lies in identifying factors considered in organizational life cycle models developed before and during the global economic crisis of the 1970s that can be applied to managing organizational life cycles in overcoming the current global economic crisis of the 2020s. The practical significance of the results lies in the possibility of using the historical experience of the evolution of organizational life cycle research models in the construction and development of modern models for managing organizational life cycle stages.

Keywords: evolution, models, life cycle, organization, crisis of the 1970s, crisis of the 2020s, world experience.

Введение

На протяжении всей истории человечества создаваемые организации переживают множество этапов в своем развитии, обусловленные как внутренними факторами (начиная от реализации возможностей роста, так и утратой тех или иных возможностей развития), так и внешними условиями (начиная от конкурентной борьбы на микроэкономическом уровне и заканчивая макроэкономическими изменениями, требующими адаптации). Указанные обстоятельства привели к появлению такого научного направления как исследования жизненного цикла организации, реализуемые в интересах поиска путей наиболее эффективного управления.

Преодоление текущего глобального экономического кризиса 2020-х годов [77], увеличивающего настоятельность трансформации деятельности организаций, делает актуальным обращение к моделям жизненного цикла организации, созданным в период преодоления предыдущего глобального экономического кризиса 1970-х годов [64], такой же технологической природы, как и нынешний.

Указанные обстоятельства предопределили выбор темы и формулировку цели исследования.

Цель исследования

Целью представленного исследования является обращение к моделям жизненного цикла организации Ливехуда Б. и Глазла Ф. [53], Скотта Б. [40], Мюллера Д. [32], Грейнера Л. [16], Акоффа Р. и Эмери Ф. [36], разработанных в конце 1960-х – начале 1970-х годов, в интересах использования их положений при преодолении организациями текущего глобального экономического кризиса 2020-х годов.

Методическая база исследований

Методическую базу исследований составили современные научные труды, направленные на рассмотрение классических моделей жизненного цикла организации таких авторов как Широкова Г.В., Серова О.Ю. [90], Кисель, А.И. [59], Абдулина В.Э. [47], Беляева О.В., Газизулина А.К. [48], Ильенкова К.М. [57], Иващенко Н.С. [21], Колобов А.В. [60], Широкова Г.В. [89], Жукова Т.В. [56], Швейцер Ю.Р. [88] и др.

Методическую основу также составили авторские научные труды, посвященные исследованию моделей жизненного цикла организации [58,67,73-76,78-81,84,85] и др.

Основные результаты исследований

Следует отметить, что проблема обеспечения функционирования организаций существует с момента начала создания их людьми.

Достаточно вспомнить изречение Конфуция, сделанное еще в V в. до нашей эры: «открыть торговую лавку легко, а вот не дать ему закрыться — уже искусство» [63].

Аккумуляция практики управления организацией на протяжении нескольких тысячелетий трансформировалась в последние столетия в различные прикладные научные направления, включая исследование моделей жизненного цикла организации.

Результаты обобщения моделей жизненного цикла организаций, состав которых по мере обращения автора к данной проблематике неизменно расширяется, представлен в табл. 1.

Таблица 1

Результаты обобщения моделей жизненного цикла организаций

№	Автор модели, год публикации	Название модели, источник описания
1	Маршалл А. (1890 год)	Модель жизненного цикла организации [29]
2	Богданов А.А. (1922 год)	Модель «комплексия – конъюгация – ингрессия – дезингрессия» [50]
3	Честер Б. (1938 год)	Модель жизненного цикла организации, ограниченная ее общностью и достижимостью ее целей [4]
4	Левин К. (1947 год)	Трёхэтапная концептуальная модель управления изменениями в организации [26]
5	Боулдинг К. (1950 год)	Модель аналогии с жизненным циклом живых организмов [5]
6	Дж. Дэвис (1951 год)	Модель депривации [12]
7	Хайр М. (1959 год)	Биологические модели, отражающие эмпирическую историю роста организаций [17]
8	Чандлер А.Д. (1962 год)	Модель «Стратегия определяет структуру» [7]
9	Гарднер Дж. (1965 год)	Модель жизненного цикла организации, учитывающая ее психологический и физический возраст [49]
10	Липпитт Г., Шмидт У. (1967 год)	Модель «Управленческое участие» [27]
11	Даунс А. (1967 год)	Модель «Движущие силы роста» [13]
12	Ливехуд Б. и Глазл Ф. (1969 год)	«Теория динамичного развития предприятия» [53]

№	Автор модели, год публикации	Название модели, источник описания
13	Скотт Б. (1971 год)	Модель «Стратегия и структура» [40]
14	Мюллер Д. (1972 год)	Двухфазная модель развития [32]
15	Грейнер Л. (1972 год)	Модель “Проблемы лидерства на стадиях эволюции и революции” [16]
16	Акофф Р., Эмери Ф. (1972 год)	Модель «конструирование идеала – последовательность приближающих к нему шагов – целедостижение – коррекция цели – смена идеала» [36]
17	Чайлд Д. (1972 год)	Четырехфазная модель развития организации [9]
18	Ченнон Д. (1973 год)	Модель «стратегия и структура в предпринимательстве» [8]
19	Торберт У. (1974 год)	Модель “Ментальность членов организации” [44]
20	Лиден Ф. (1975 год)	Модель “Функциональные проблемы” [28]
21	Альбернати В. (1976 год)	Модель взаимосвязи производственного процесса, структуры и технологических изменений в организации [3]
22	Холл Р. (1976 год)	Модель «Система патологии организации: взлет и падение» [18]
23	Кац Д., Кан Р. (1978 год)	Модель “Организационная структура” [22]
24	Майлз Р., Сноу С. (1978 год)	Модель взаимосвязи организационной стратегии, структуры и процессов [30]
25	Адизес И. (1979 год)	Модель “Теория жизненных циклов организации” [1]
26	Кимберли Дж. (1980 год)	Модель “Внешний социальный контроль, структура работы и отношения с окружающей средой” [24]
27	Сканлан Б. (1980 год)	Модель поддержания организационной эффективности [37]
28	Гелбрэйт Дж. (1982 год)	Модель «Стадии развития и бизнес-идеи, определяющие основную задачу, подлежащую выполнению, и необходимую организационную структуру» [15]
29	Нельсон Р., Уинтер С. (1982 год)	Эволюционная теория экономических изменений [68]
30	Куинн Р., Камерон К. (1983 год)	“Интегративная модель” [35]
31	Черчилл Н., Льюис У. (1983 год)	Модель «Пять стадии развития - пять факторов менеджмента» [10]
32	Дафт Р. (1983 год)	Модель «изменения во внешней среде - изменения организации -изменения в отношениях на межличностном уровне» [55]
33	Минцберг Г. (1983 год)	Модель создания эффективной организации [65]
34	Миллер Д., Фризен П. (1984 год)	Модель «Траектории развития организации» [31]

№	Автор модели, год публикации	Название модели, источник описания
35	Смит К., Митчелл Т., Саммер К. (1985 год)	Модель «Правил развития организации, определяющих стадии ее жизненного цикла» [42]
36	Шейн Э. (1985 год)	«Модель развития корпоративной культуры» [38]
37	Фламхольц Э. (1986 год)	«Семи стадийная модель развития, сопровождающегося критическими проблемами на каждой стадии» [14]
38	Скотт М., Брюс Р. (1987 год)	Модель пяти этапов роста малого бизнеса [39]
39	Уэттен Д., (1987 год)	Модель процессов организационного роста и упадка [46]
40	Уолш, Дж., Дьюар, Р. (1987 год)	Модель оценки двух результатов формализации деятельности организации [45]
41	Казаньян Р. (1988 год)	«Модель последовательного доминирования» [23]
42	Пригожин А.И. (1989 год)	Девятиэтапная модель жизненного цикла организации [70]
43	Хэнкс С. (1990 год)	Модель структуры жизненного цикла организации с учетом таксономических исследований конфигураций стадий роста [19]
44	Бляйхер К. (1991 год)	Шестифазная модель скачкообразных изменений в развитии предприятия [61]
45	Пумпин К., Прангс Д. (1991 год)	Четырехфазная идеал-типическая модель развития предприятия, согласованная с правилами поведения при кризисах [34]
46	Базаров Т.Ю. (1996 год)	Модель «Процессуальность и стадийность развития организации» [86]
47	Данко Л. (1997 год)	Модель циклов развития организации в системе «возраст организации - масштабы деятельности организации» [62]
48	Емельянов Е.Н., Поварницына С.Е. (1998 год)	Социокультурная модель жизненного цикла организации [69]
49	Рук Т., Торберт У. (1998 год)	Модель организационной трансформации как функция этапа развития генерального менеджера [11]
50	Смирнов А.К., Твердохлебов В.А. (2000 год)	Восьмифазная модель развития организации, сопряженная с показателями динамики эффективности [72]
51	Холл Р. (2001 год)	Модель жизненного цикла организации на основе экологического подхода [87]
52	Лестер Д., Парнелл Дж., Каррагер А. (2003 год)	Модель прогнозирования процессов развития жизненного цикла организации, основанная на эмпирической шкале измерения ее стадий [25]
53	Мироненко Ю.Д., Тереханов А.К. (2004 год)	«Модель организационного развития» [66]
54	Качиоппе Р., Эдвардс М. (2005 год)	Модель синтеза интегральной теории, спиральной динамики, корпоративной трансформации и запроса действий [6]
55	Хо Ф. (2006 год)	Модель исследования факторов, осложняющих развитие организации на различных этапах ее жизненного цикла [20]
56	Агарони Дж., Фальк Х., Иехуда Н. (2006 год)	Модель жизненного цикла предприятия [2]

№	Автор модели, год публикации	Название модели, источник описания
57	Гершун А., Горский М. (2006 год)	Модель сбалансированного развития [52]
58	Фелпс Р., Адамс Р., Бессант Дж. (2007 год)	Модель жизненного цикла растущих организаций [33]
59	Сенге П. (2009 год)	Модель обучающейся организации [71]
60	Сэрмон Д. Хитт М., Айрленд Р., Гилберт Б. (2011 год)	Модель влияния управления ресурсами на жизненный цикл организации [41]
61	Гурианова Э., Гурианов И., Мещерякова С. (2014 год)	Модель влияния фазы жизненного цикла на управление организационной структурой и транзакционные издержки [54]
62	Витченко О.В., Филин Н.Н. (2015 год)	Модель циклического развития организации [51]
62	Тэм С., Грей Д. (2016 год)	Модель взаимосвязи жизненного цикла организации и процессов организационного обучения [43]

Рассмотрим модели исследования жизненного цикла организации Ливехуда Б. и Глазла Ф. [53], Скотта Б. [40], Мюллера Д. [32], Грейнера Л. [16], Акоффа Р. и Эмери Ф. [36], разработанных в конце 1960-х – начале 1970-х годов (блоки 12-16 табл. 1 соответственно), подробнее.

В модели «Теория динамического (органического) развития предприятия» Бернарда Ливехуда и Фридриха Глазла [53] (блок 12, табл. 1), кратко рассмотренной автором в работе [67] и подробно проанализированной в работе [76], описывается процесс развития организации в рамках четырех фаз (пионерская, дифференциальная, интеграционная, ассоциативная), с рассмотрением соответствующих им метафор, основных решаемых задач и граничных проблем (рис. 1).

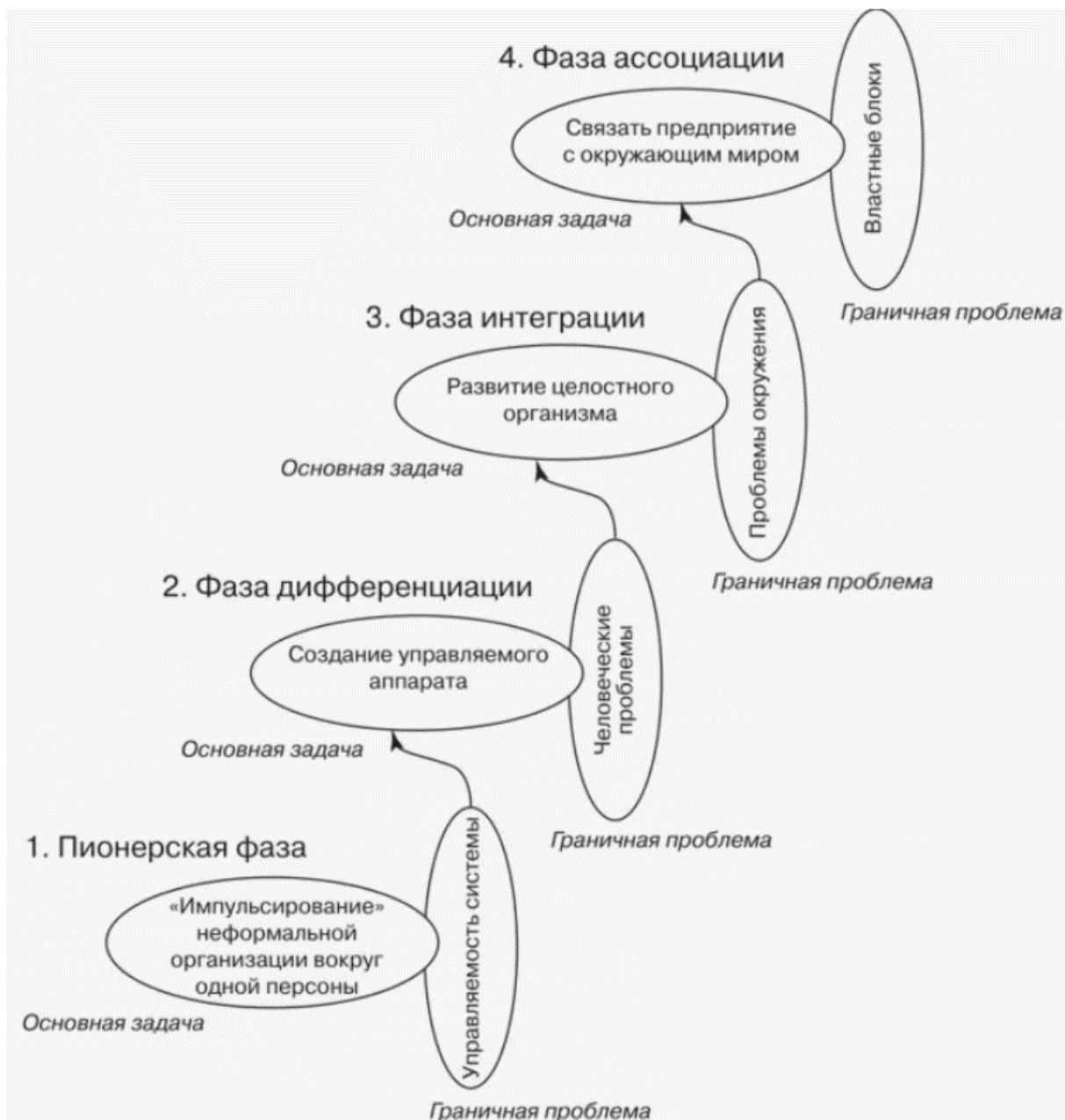


Рис. 1. Модель исследования жизненного цикла организации Ливехуда Б. и Глазла Ф. [53]

В целом модель жизненного цикла организации описывается Ливехудом Б. и Глазлом Ф. как система, определяемая четырьмя взаимосвязанными категориями: процессы; структура; морфология; материалы.

В модели «Стратегия и структура» Брюса Скотта [40] (блок 13, табл. 1), кратко рассмотренной автором в работе [67] и подробно проанализированной в работе [83] и, описывается три типа организаций, сменяющих друг друга в процессе исторического развития (рис. 2):

- неформальная организация (“шоу одного человека”);
- формализованная бюрократическая организация;
- организация в форме разнообразных промышленных конгломератов.



Рис. 2. Модель жизненного цикла организации Брюса Скотта [40]

При этом в качестве ключевого фактора развития организации Скотт Б. рассматриваются, в первую очередь, масштабы деятельности организации.

В двухфазной модели жизненного цикла организации Мюллера Д. [32] (блок 14, рис. 1) выделяется фаза ее высокого роста (начало развития) и фаза низкого роста (зрелости).

Мюллер Д. рассматривает этапы жизненного цикла организации сквозь призму ее дивидендной политики.

Анализируя эмпирические данные развития организации, Мюллер Д. соотнес ее дивидендную политику со стадиями жизненного цикла и продемонстрировал, что компания, стремящаяся к максимизации стоимости, должна поддерживать нулевой коэффициент выплат на начальных этапах (вся прибыль направляется на развитие) и увеличить выплаты до 100% по достижении зрелости (дабы продемонстрировать свою благодарность акционерам, чтобы привлечь их инвестиции (и внимание других потенциальных инвесторов) в будущем – для продления жизненного цикла организации на базе новых идей и проектов).

Центральным фактором, определяющим судьбу предприятия в теории жизненного цикла фирмы Д. Мюллера [32], является проблема неопределённости развития организации, в первую очередь в части возможностей компании предлагать новый продукт и реализовывать соответствующие конкурентные преимущества (рис. 3).

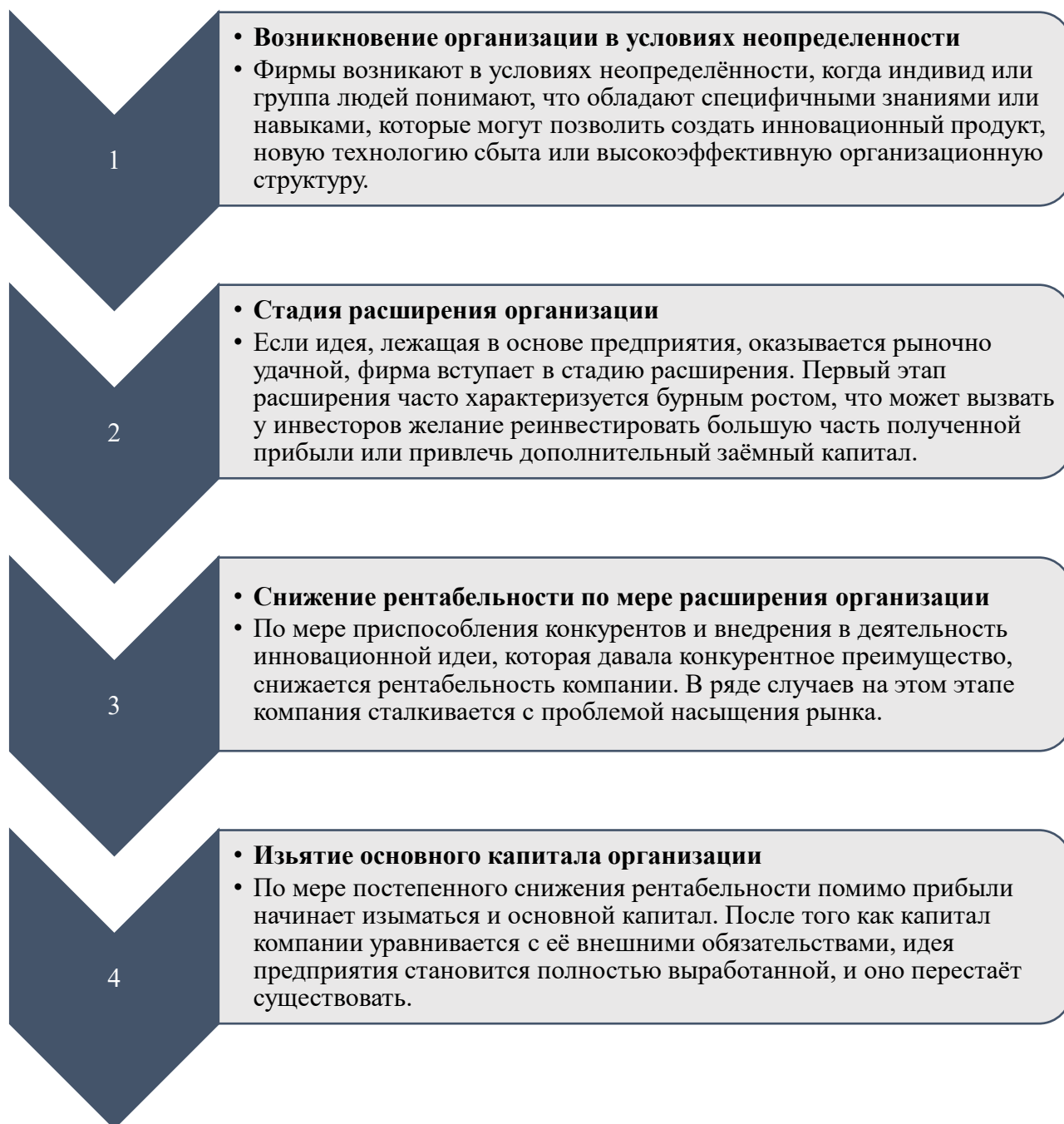


Рис. 3. Модель жизненного цикла организации Д. Мюллера [32]

Модель “Проблемы лидерства на стадиях эволюции и революции” Ларри Грейнера [16] (блок 15, табл. 1), частично затронутая автором в работах [67,82], базируется на теории, согласно которой будущее организации определено историей ее развития в большей степени, нежели внешними силами. Эта теория рассмотрения жизненного цикла организации подобна постулатам теории психологии о том, что поведение человека определяется предыдущими событиями, а не будущим.

В ходе своего развития организация проходит ряд стадий, где каждый эволюционный период создает его собственную революцию (как бурный период в развитии организации, приводящий к серьезной трансформации методов управления). При этом переход организации от одной стадии развития к другой связан с преодолением соответствующего кризиса в переходный период (рис. 4).



Рис. 4. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера [16]

Скорость, с которой организация проходит этапы эволюции и революции, тесно связана с рыночной средой в отрасли, к которой относится деятельность организации.

Каждая фаза развития организации, согласно модели Грейнера Л., является одновременно следствием предыдущей фазы и предпосылкой для развития следующей фазы.

В качестве основных анализируемых параметров развития организации, выделяемых в модели Грейнера Л., характеризующих стадии ее развития, выделяются: уровень творчества, стиль руководства, уровень делегирования полномочий, степень координации, модели сотрудничества и формирования альянсов.

Модель «конструирование идеала – последовательность приближающих к нему шагов – целедостижение – коррекция цели – смена идеала» Рассела Акоффа и Фреда Эмери [36] (блок 16, табл. 1), часто именуемая моделью взаимодействия, основана на исследовании диаметрально противоположных способов взаимодействия в организации - сотрудничество (как успешное, взаимовыгодное взаимодействие), с одной стороны, и конфликт (как столкновение противоположных интересов, целей, установок, мотивов, взглядов, возникающее в процессе совместной деятельности), с другой стороны.

Модель Р. Акоффа и Ф. Эмери сопряжена с разработанной методикой структуризации целей организации как управляемой системы, стремящейся к идеалу.

Верхние уровни целей организации как управляемой системы в указанной методике включают:

- изобилие как политико-экономическую функцию;
- правду как функцию познания истины, поиска ценностных ориентаций общества, научной и образовательной деятельности;
- добро как функцию разрешения конфликтов (внутриличностных, межличностных межгрупповых и т.д.);
- красоту как функцию эстетики не только отдыха, но и труда, включая механизмы образования целей развития.

На следующих уровнях иерархии целей организации реализован принцип фрактальности, определяющий структуризацию каждой ветви нижележащего уровня.

По сути модель Р. Акоффа и Ф. Эмери раскрывает теорию целеустремлённых систем [36], согласно которой организация как управляемая система:

- определяет идеалы,
- выбирает среди альтернатив цели по достижению идеалов,
- стремится к достижению идеалов,
- меняет идеалы,
- стремится к достижению новых идеалов и т.д. (рис. 5).

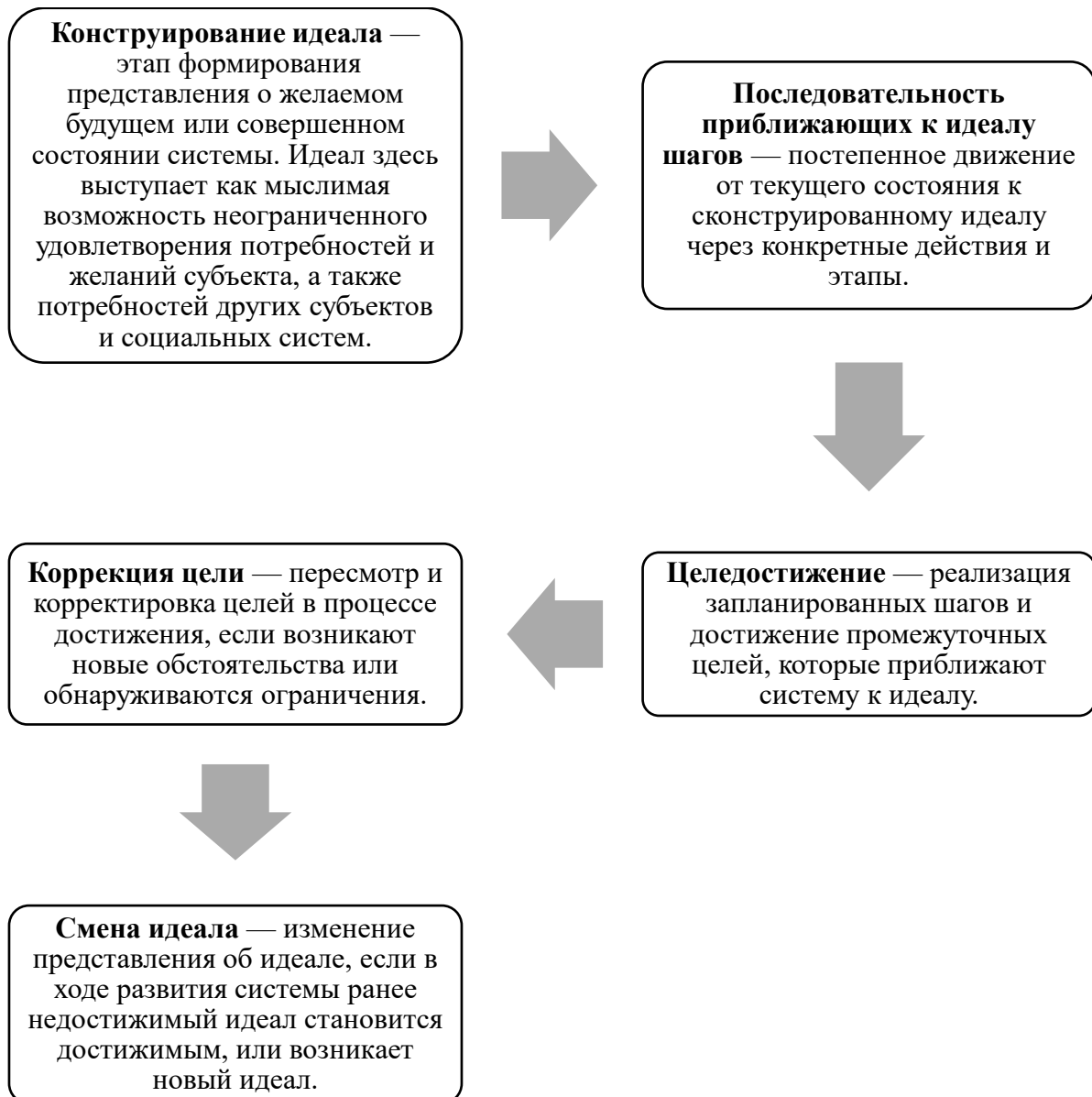


Рис. 5. Модель жизненного цикла организации Р. Акоффа и Ф. Эмери [36]

Исходя из идеалов меняются не только цели организации, но и ее функции, реализуемые как в статике (структура), так и в динамике (реализация технологий деятельности).

Обсуждение результатов и выводы

Таким образом, рассмотрение моделей исследования жизненного цикла организации Ливехуда Б. и Глазла Ф., Скотта Б., Мюллера Д., Грейнера Л., Акоффа Р. и Эмери Ф., разработанных в конце 1960-х – начале 1970-х годов (блоки 12-16 табл. 1 соответственно), и отражающих проблемы развития организаций в период преодоления глобального экономического кризиса 1970-х годов, позволяет сделать следующие выводы.

Во-первых, в модели Ливехуда Б. и Глазла Ф. отражаются граничные проблемы развития организации при переходе от фазы к фазе:

- при переходе от пионерской фазы к дифференциальной – проблема управляемости системы;
- при переходе от дифференциальной фазы к интеграционной – проблема человеческих взаимоотношений;
- при переходе от интеграционной к ассоциативной – проблема взаимодействия с окружающей средой;
- при переходе от ассоциативной фазы далее – проблема взаимоотношений с органами власти.

В модели Скотта Б. анализируется проблема масштабирования деятельности организации при переходе от неформальной организации (“шоу одного человека”) через формализованную (бюрократическую организацию) к форме разнообразных промышленных конгломератов.

В двухфазной модели жизненного цикла организации Мюллера Д. анализируются процессы вложения инвестиций в фазе роста рентабельности на первых этапах развития и процессы изъятия капитала организации в фазе спада рентабельности на этапах зрелости организации. При этом ключевым фактором в развитии организации, согласно модели Д. Мюллера, является неопределенность, сопровождающего переход в ее развитии от одной стадии к другой: «возникновение организации - расширение организации - снижение рентабельности по мере расширения организации - изъятие основного капитала организации».

В модели Грейнера Л. утверждается, что будущее организации определено историей ее развития в большей степени, нежели внешними силами. При этом переход к каждой из следующих стадий развития организация, согласно модели Грейнера Л., сопровождается кризисами: «лидерства-автономии-контроля-запретов-новой стадии». При этом каждый эволюционный переход в развитии организации превращается в революционный, означающий реализацию период бурной деятельности, приводящей к серьезной трансформации в деятельности организации, включая изменения в методах управления. С другой стороны, скорость, с которой организация проходит этапы эволюции и революции, тесно связана с рыночной средой и интенсивностью происходящих в ней изменений.

которой относится деятельность организации.

В модели Акоффа Р. и Эмери Ф. переход на каждом из шагов в последовательности «конструирование идеала – последовательность приближающих к нему шагов – целедостижение – коррекция цели – смена идеала» основан на исследовании возможностей использования диаметрально противоположных способов взаимодействия в организации - сотрудничество, с одной стороны, и конфликт, с другой стороны.

Таким образом, рассмотренные модели исследуют динамику жизненного цикла организации в многомерном пространстве, включая:

- исследование граничных проблем перехода от одного этапа развития к другому (модель Ливехуда Б. и Глазла);
- уровень формализации деятельности по этапам (модель Скотта Б.);
- инвестиционные решения в различных фазах развития организации (Мюллера Д.);
- причинно-следственные связи предыдущих и последующих этапов развития организации и типы кризисов на каждом из переходов (модель Грейнера Л.);
- способы взаимодействия участников (сотрудничество или конфликты) при переходе от этапа к этапу развития организации (модель Акоффа Р. и Эмери Ф.).

При этом выявление проблем перехода организаций от одного этапа развития к другому и поиск путей успешного преодоления этих критических переходных процессов в рассмотренных моделях жизненного цикла организации происходит в понимании того, что в случае неудачи каждый из рассматриваемых этапов развития в жизненном цикле организации может быть последним.

Представляется, что рассмотренный исторический опыт создания моделей исследования жизненного цикла организации в период преодоления кризиса 1970-х годов может быть успешно использован при построении и реализации моделей управления этапами жизненного цикла современными организациями, преодолевающими экономический кризис 2020-х годов.

Литература

1. Adizes I. Organizational passages — diagnosing and treating lifecycle problems institutionalization. *Academy of Management Journal*. 1979. №22(3): p. 437- 457.
2. Aharony J., Falk H., Yehuda N. Corporate Life Cycle and the Relative Value — Relevance of Cash Flow versus Accrual Financial Information. 2006.
3. Albemathy W. 1976. Production process, structure, and technological change // *Decision Science*, Vol. 7, No. 4, pp. 607-618.
4. Barnard C.I. 1938. *The Functions of the Executive*. 1968 ed. Cambridge, MA: Harvard University Press.
5. Boulding, Kenneth (1950). *Reconstructing the Foundations of Economics*. New York, NY: Wiley & Sons. – 311 p.
6. Cacioppe Ron; Edwards, Mark (March 2005). "In Search of the Holy Grail of Organizational Development: A Synthesis of Integral Theory, Spiral Dynamics, Corporate Transformation, and Action Demand." *Journal of Leadership and Organization Development*. 26 (2): 86–105.
7. Chandler, Alfred D., *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Cambridge, MA: MIT Press. 1962/1998.
8. Channon D. *Strategy and Structure in British Enterprise*. Boston: Harvard University Press, 1973.
9. Child John. *Organisational structure, environment and performance: the role of strategic choice*, 1972.
10. Churchill N., Lewis V. *The Five Stages of Small Business Growth* // *Harvard Business Review*. 1983. Vol. 61. No 3. P. 30-50.
11. David Rooke, William R. Torbert. Organizational transformation as a function of CEOs' developmental stage. // *Organizational Development Journal*, vol. 16, no. 1, pp. 11-28, Spring 1998.
12. Davis R.C. *The Fundamentals of Top Management*. N. Y: Harper, Row & Brothers, 1951.
13. Downs A. *The life cycle of bureaus in: A. Downs. Inside Bureaucracy*. Little, Brown and Company: San Francisco, CA. 1967. P. 296-309.
14. Flamholtz E.G. 1986. *Managing The Transition from An Entrepreneurship to A Professionally Managed Firm*. Jossey-Bass: San Francisco, CA.
15. Galbraith J. The stages of growth. *Journal of Business Strategy*. 1982. № 3(1), p. 70-79.
16. Greiner L.E. Evolution and Revolution as Organizations Grow 11 *Harvard Business Review*. 1972. Vol. 50. July-August. N 4. P. 37-46.
17. Haire M. 1959. Biological models and empirical history of the growth of organizations, in Haire M. (ed.) *Modern Organizational Theory*. New York: John Wiley and Sons.
18. Hall R. 1976. A system of pathology of an organization: the rise and fall of the old Saturday evening post // *Administrative Science Quarterly*, Vol. 21, No. 2, pp. 185-221.
19. Hanks S.H. *The Organization Life Cycle: Integrating Content and Process* // *Journal of Small Business Strategy*. - 1990.-№ 1. - P. 1-13.
20. Hoy F. 2006. The complicating factor of life cycles in corporate venturing. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 30 (6): 831-836.
21. Ivashchenko N.S. DEFINING THE STAGES OF THE ORGANIZATIONAL LIFE CYCLE / N.S. Ivashchenko // *International Research Journal*. — 2020. — №12 (102).
22. Katz D., Kahn R.L. 1978. *The Social Psychology of Organizations*. Wiley: N.Y.
23. Kazanjian R.K. 1988. Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new ventures. *Academy of Management Journal* 31 (2): 257-279.
24. Kimberly J.R., Miles R.H. 1980. *The Organizational Life Cycle*. Jossey- Bass: San Francisco: CA. – 492 p.

25. Lester D.L. Organizational Life Cycle: A Five-Stage Empirical Scale / D. L. Lester, J. A. Parnell, A. Carraher // *The International of Organizational Analysis*. - 2003. -Vol. 11. - N 4. - P. 339-354.
26. Lewin, K. *Field Theory in Social Science* (New York: Harper & Row, 1951).
27. Lippitt G. L, Schmidt W A. Crisis in a Developing Organizationю // *Harvard Business Review*. 1967. Vol. 45. N 6. P. 102-112.
28. Lyden F. 1975. Using Parsons' functional analysis in the study of public organizations. *Administrative Science Quarterly* 20(1): p. 59-70.
29. Marshall, Alfred (1890). *Principles of Political Economy*. New York: Maxmillan.
30. Miles R.E., Snow C.C. *Organizational Strategy, Structure and Process*. N.Y.: McGraw-Hill, 1978.
31. Miller D., Friesen P.H. 1984. A longitudinal study of the corporate life cycle. *Management Science* 30 (10): 1161-1183.
32. Muller, Dennis K. (1972). "A Life Cycle Theory of the Firm." *Journal of Industrial Economics*. 20 (3): 199–219.
33. Phelps, Robert; Adams, Richard; Bessant, John (March 2007). "Life Cycles of Growing Organizations: A Review with Findings on Knowledge and Learning". *International Journal of Management Reviews*. 9 (1): 1–30.
34. Pumpin C. Prange J. *Management der Untemehmensentwicklung*. - Frankfurt / New York, 1991 P. 125.
35. Quinn R.E., Cameron K. Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness: Some Preliminary Evidence // *Management Science*. 1983. Vol. 29. N 1. P. 33-51.
36. Russell L. Ackoff, Fred E. Emery. *On Purposeful Systems*. ALDINE-ATHERTON'CHICAGO AND NEW YORK. —1972. – 288 p.
37. Scanlan B. 1980. Maintaining organizational effectiveness – a prescription for good health // *Personnel Journal*, Vol. 59, No. 5, pp. 381-386.
38. Schein E.H. *Organizational Culture and Leadership*. San-Francisco: Jossey-Bass, 1985.
39. Scott M., Bruce R. Five Stages of Growth in Small Business 11 *Long Range Planning*. 1987. Vol. 20. N 3. P. 45-52.
40. Scott, Bruce R. "Stages of Corporate Development (Part I)." *Harvard Business School Background Note* 371-294, December 1970.
41. Sermon, David G.; Hitt, Michael A.; Ireland, R. Duane; Gilbert, Brett Anitra (September 2011). "Managing Resources to Create Competitive Advantage: Breadth, Depth, and Life Cycle Impacts." *Journal of Management*. 37 (5): 1390–1412.
42. Smith K.G., Mitchell T.R., Summer C.E. Top level management priorities in different stages of organizational life cycle // *Academy of Management Journal*. 1985. Vol. 28. № 4. P. 799-820.
43. Tam, Stephen; Gray, David E. (4 January 2016). "Organizational learning and the organizational life cycle: different aspects of integrated relationships in small and medium-sized enterprises". *European Journal of Training and Development*. 40 (1): 2–20.
44. Torbert W.R. Pre-Bureaucratic and Post-Bureaucratic Stages of Organization Development // *Interpersonal Development*. 1974. Vol. 5. N 1. P. 1-25.
45. Walsh, James P.; Dewar, Robert D. (May 1987). "Formalization and the Organizational Life Cycle." *Journal of Management Studies*. 24 (3): 215–231.
46. Whetten D.A. (August 1987). "Processes of Organizational Growth and Decline." *Annual Review of Sociology*. 13 (1): 335–358.
47. Абдулина В.Э. Жизненный цикл организации и его практическое применение на основе анализа коммерческой организации // *Экономика и менеджмент инновационных технологий*. 2014. № 3. Ч. 1 <https://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4148>.
48. Беляева О.В., Газизулина А.К. Жизненный цикл организации как основа стратегического развития компании. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*. 2025;15(1):42-54.
49. Биггарт Н. Социальная организация и экономическое развитие // *Экономическая социология*. Т.2. М.: 2001, № 5, с.49-58.

50. Богданов А.А. Тектология — Всеобщая организационная наука. — Берлин — Санкт-Петербург, 1922.
51. Витченко О.В., Филин Н.Н. Модель циклического развития организации // *Фундаментальные исследования*. 2015. № 7–3. С. 636–640.
52. Гершун А., Горский М. Технологии сбалансированного управления. М.: «Олимп-Бизнес», 2006. 409 с.
53. Глазл Ф. Динамичное развитие предприятия: как предприятия- пионеры и бюрократия могут стать эффективными / Ф. Глазл, Б Ливехуд. - Калуга: Духовное познание, 2000. - 197 с.
54. Гурианова Э., Гурианов И., Мещерякова С. (2014). "Влияние фазы организационного жизненного цикла на управление организационной структурой и транзакционные издержки". *"Азиатская социальная наука"*. 10 (20): 137.
55. Дафт, Ричард Л. Менеджмент / Ричард Л. Дафт; [Пер. с англ. В. Вольского и др. под общ. род. Ю.Н. Каптуревского]. - 2. изд. - СПб. и др.: Питер, 2001.-829 с.
56. Жукова Т.В. Жизненный цикл организации и основные способы развития предприятия в современной практике управления. *Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова*. 2023;(3):190-197.
57. Ильенкова К.М. Модели жизненного цикла компаний: инновационные предприятия. // *Вестник Самарского университета. Экономика и управление*. 2022. Т. 13, №4. С. 27–38.
58. Ким Е.П., Тебекин А.В. Применение модели жизненного цикла организации "функциональные проблемы" В культурной сфере. // *Журнал экономических исследований*. 2024. Т. 10. № S. С. 81-90.
59. Кисель А.И. Сравнительный анализ основных моделей жизненных циклов организаций / А. И. Кисель. — Текст: непосредственный // *Молодой ученый*. — 2020. — № 4 (294). — С. 130-133.
60. Колобов А.В. Стратегии бизнес-единиц многопрофильных промышленных компаний на разных стадиях жизненного цикла. *Стратегические решения и риск-менеджмент*. 2022;13(4):312-325.
61. Кондратьев Э.В. Системно-институциональное развитие управленческого персонала предприятия: теория и эффективность: моногр. / Э.В. Кондратьев. - Пенза: ПГУАС, 2012. - 316 с.
62. Кушелевич Е.И., Филонович С.Р. Модели жизненных циклов организаций // *Менеджмент: век XX - век XXI*. М.: Экономистъ, 2004.
63. Лукьянов А. Е. Лао-цзы и Конфуций: Философия Дао. — М.: Восточная литература, 2001. — 384 с.
64. Макаров И.А., Чупилкин М.С. ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ПЁРЛ-ХАРБОР. // *Россия в глобальной политике*. 2021. Т. 19. № 1 (107). С. 38-53.
65. Минцберг Г. Структура в кулаке [Текст]: создание эффективной организации / Генри Минцберг; [пер. с англ. Д. Раевская]. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2011. - 512 с.
66. Мироненко Ю.Д., Тереханов А.К. Организационное развитие компании // *Корпоративный менеджмент*. 2004. № 5. <https://piterconsult.ru/home/Articles/company-stage-crisis/strategic-role-HR.html>.
67. Митропольская-Родионова Н.В., Тебекин А.В., Хорева А.В. Управление изменениями в организации с использованием модели "Управленческого участия" Г. Липпитта и У. Шмидта в эпоху постиндустриальной экономики. // *Ерopen. Global*. 2023. № S34. С. 341-359.
68. Нельсон, Ричард Р. Эволюционная теория экономических изменений [Текст] / Р. Нельсон, С. Уинтер; пер. с англ. М.Я. Каждана; Россия. Центр эволюц. экономики. - Москва: Финстатинформ, 2000. - 472 с.
69. Поварницына С., Емельянов Е. Психология бизнеса. М.: Дмитрий+Пресс, 1998.

70. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия: (Социал. пробл. инноватики) / А.И. Пригожин. - Москва: Политиздат, 1989. - 270 с.
71. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации. М.: Олимп-Бизнес, 2009. 417 с.
72. Смирнов А.К. Управление жизненными циклами сложных систем / А.К. Смирнов, В.А. Твердохлебов; Рос. акад. наук. Ин-т проблем точной механики и упр., Рос. акад. естеств. наук. Секция "Информатика. Кибернетика.". - Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 2000. - 107 с.
73. Тебекин А.В. Анализ современных социально-экономических аспектов на основе модели жизненного цикла депривации Дж. Дэвиса. // Журнал социологических исследований. 2018. Т. 3. № 1. С. 1-10.
74. Тебекин А.В. Взгляды Дж.К. Гэлбрейта на власть технотрактуры и современные реалии. // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2017. № 4. С. 254-261.
75. Тебекин А.В. Взгляды Дж.К. Гэлбрейта на соотношение заинтересованности технотрактуры в максимизации прибыли на капитал и в обеспечении прочных позиций корпорации на рынке и сегодняшние реалии. // Маркетинг и логистика. 2017. № 6 (14). С. 58-67.
76. Тебекин А.В. Возможности использования модели динамичного развития организации Ливехуда Б. и Глазла Ф. в современных условиях. // Журнал социологических исследований. 2024. Т. 9. № 4. С. 34-43.
77. Тебекин А.В. О глубине кризиса 2020-го года для мировой и национальной экономик и путях выхода из него. // Журнал экономических исследований. 2020. Т. 6. № 2. С. 52-71.
78. Тебекин А.В. Тектонические сдвиги в современных взглядах на власть технотрактуры в бизнесе относительно взглядов Дж.К. Гэлбрейта с позиций экономической теории. // Мир современной науки. 2017. № 2 (42). С. 38-43.
79. Тебекин А.В. Тектонические сдвиги в современных взглядах на планирование работы корпорации технотрактурой относительно взглядов Дж.К. Гэлбрейта. // Стратегии бизнеса. 2017. № 11 (43). С. 20-24.
80. Тебекин А.В. Тектонические сдвиги во взглядах на источники власти в бизнесе относительно взглядов Дж.К. Гэлбрейта с позиций экономической теории. // Стратегии бизнеса. 2017. № 6 (38). С. 3-7.
81. Тебекин А.В., Ким Е.П. Использование модели организационных изменений Альфреда Чандлера «стратегия определяет структуру» в современных условиях социально-экономических трансформаций. // Журнал экономических исследований. 2025. Т. 11. № 2. С. 3-16.
82. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. Учет силы лидерства при формировании и реализации стратегии развития компании. // Журнал экономических исследований. 2021. Т. 7. № 5. С. 29-40.
83. Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А. Использование модели жизненного цикла организации Брюса Скотта «стратегия и структура» в современных рыночных условиях. // Журнал экономических исследований. 2025. Т. 11. № 6. С. 12-26.
84. Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А. Применение модели "движущие силы роста" А. Даунса для повышения эффективности институтов развития национальной экономики. // Журнал социологических исследований. 2021. Т. 6. № 2. С. 2-13.
85. Тебекин А.В. Управление стратегией бизнеса организации на основе модели жизненного цикла Дж. Гарднера. Стратегии бизнеса. 2018;(5):03-10.
86. Управление персоналом. Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М: ЮНИТИ, 2002. - 560 с.
87. Холл Р. «Организации: структуры, процессы, результаты» (СПб.: Питер, 2001).

88. Швейцер Ю.Р. Использование знаний о этапах жизненного цикла компании для принятия управленческих решений и повышения её эффективности // Human Progress, 2018, Том 4, № 2. URL: http://progress-human.com/images/2018/Том4_2/Schweitzer.pdf,
89. Широкова Г.В. Стратегии российских компаний на разных стадиях жизненного цикла: попытка эмпирического анализа. Научные доклады № 5(Р)–2006 СПб.: НИИ менеджмента СПбГУ, 2006.
90. Широкова Г.В., Серова О.Ю. Модели жизненных циклов организаций: теоретический анализ и эмпирические исследования. // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2006. № 1. С. 3-27.