

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-97>

УДК 65.012.4:65.014

# МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ

## METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT STRUCTURE

**Корсуненко Іван Григорович**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,  
Київський національний університет технологій та дизайну  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5816-7513>

**Korsunen Ivan**

Kyiv National University of Technology and Design

У дослідженні проаналізовано підходи до оцінювання організаційної побудови системи управління підприємством з огляду на сучасні зміни у бізнес-просторі. Доведено необхідність використання цілісної методики аналізу, яка інтегрує як вертикальні, так і горизонтальні характеристики структури в межах єдиної концептуальної моделі. Запропоновано сукупність індикаторів для визначення результативності організаційної конфігурації з акцентом на її спроможність до гнучкого реагування, ефективного залучення ресурсного потенціалу та підтримання інноваційної динаміки. Окрему увагу зосереджено на формуванні узагальненого показника, що дозволяє комплексно оцінити переваги й недоліки існуючої системи управління та окреслити напрями її подальшого вдосконалення. Сформульовані положення можуть бути використані для підвищення обґрунтованості управлінських рішень, посилення адаптивності організації та зміцнення її конкурентних можливостей в умовах мінливого середовища.

**Ключові слова:** організаційна структура управління, оцінка ефективності, ієрархічна складова, функціональна складова, інтегральна оцінка, оптимізація управління.

The paper examines approaches to evaluating organizational management structures of enterprises operating in a continuously transforming business environment. The relevance of the study is driven by increasing market volatility, rapid technological advancement, and the growing complexity of organizational systems, which require enterprises to maintain flexibility, efficiency, and innovative capacity. The aim of the research is to develop and substantiate a methodological framework for assessing the effectiveness of management structures by integrating hierarchical and functional dimensions into a unified evaluation system. The methodological approach is based on the selection of qualitative and quantitative indicators, their normalization to ensure comparability, the determination of their relative weights through expert assessment, and the aggregation of results into a composite index. This integral indicator reflects the overall performance of the management structure and enables a comprehensive evaluation of its ability to coordinate managerial processes, optimize resource allocation, and support innovation-oriented development. It also ensures consistency in analytical comparisons across different enterprises and time periods, enhancing reliability of conclusions. The findings confirm that the proposed approach allows for the identification of strengths and weaknesses of organizational structures, the assessment of authority distribution, communication effectiveness, and the balance of functional responsibilities. An interpretative scale of the composite index is developed, distinguishing high, moderate, low, and critical levels of effectiveness, which enhances its practical application for decision-making at both strategic and operational levels. The methodology can be used to diagnose organizational structures, identify inefficiencies, support restructuring processes, improve adaptability to external changes, and strengthen competitiveness, thus ensuring sustainable development of enterprises in a dynamic and uncertain environment.

**Keywords:** organizational management structure, effectiveness assessment, hierarchical dimension, functional dimension, integral evaluation, management optimization.

**Постановка проблеми.** За умов стрімких змін у сучасному бізнес-середовищі організаційна структура підприємства набуває визначальної ролі у забезпеченні його стійкості та результативності діяльності. Вона формує систему підпорядкованості, визна-



чає характер взаємодії між структурними підрозділами та безпосередньо впливає на обґрунтованість управлінських рішень і якість реалізації поставлених завдань. З огляду на це поглиблений аналіз і оцінювання організаційної структури управління (ОСУ) стають важливими як для формування стратегічних орієнтирів розвитку підприємства, так і для підвищення ефективності його поточних бізнес-процесів.

Необхідність оцінювання ОСУ зумовлюється низкою об'єктивних причин. По-перше, стрімкі ринкові трансформації та швидкий прогрес технологій змушують компанії шукати нові підходи до адаптації й модернізації власних управлінських моделей. По-друге, розширення масштабів господарської діяльності та зростання складності операційних процедур можуть призводити до втрати керованості та зниження ефективності без адекватної організаційної побудови. По-третє, сучасні умови конкуренції потребують від підприємств гнучкості й оперативності управління, що можливо реалізувати лише за наявності оптимально сформованої ОСУ. Важливим є й економічний аспект: ефективна організаційна структура здатна підвищувати продуктивність праці, зменшувати витрати та створювати умови для зростання фінансових результатів.

Отже, для підприємств актуалізується потреба у наданні управлінському персоналу дієвих інструментів для системної діагностики та обґрунтованого оцінювання ОСУ. Використання такого інструментарію створює можливість своєчасно ідентифікувати проблемні аспекти її функціонування, визначати пріоритетні напрями вдосконалення та формувати ефективні підходи до підвищення результативності управління і зміцнення конкурентних позицій на ринку.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання формування та оцінювання організаційних структур управління (ОСУ) широко висвітлюються у сучасних наукових дослідженнях. Зокрема, Л. М. Баценко [1] розглядає діагностику ОСУ як інструмент її оптимізації, а Т. Ю. Бойко [2] обґрунтовує методичні підходи до оцінювання ефективності управлінських механізмів.

Н. Г. Георгіаді та Р. Б. Вільгуцька [3] аналізують стан і трансформацію організаційних структур вітчизняних підприємств, тоді як Г. О. Дудукало [4] систематизує методи оцінювання ефективності управління. А. О. Касич та І. Г. Хіміч [5] досліджують підходи до оці-

нювання результативності діяльності підприємства, а Р. Б. Кожухівська та Н. В. Парубок [6] особливості формування організаційних структур у різних галузях.

Проблеми вдосконалення ОСУ розкрито у працях М. М. Кудінової та співавторів [7], а також В. В. Лаптевої [8], яка пропонує систему показників для її оцінювання. Теоретичні та прикладні аспекти функціонування організаційних структур висвітлено у дослідженнях О. О. Леонова та Т. М. Леонової [9], А. Ю. Лизньової та Ю. Ю. Кочеткової [10], а також Л. А. Петренко і М. М. Трейтяка [11]. Питання діагностики якості ОСУ розглядає І. М. Прудникова [12], а комплексний підхід до бізнес-діагностики підприємства представлено у праці Г. О. Швиданенка [13].

Водночас слід підкреслити, що досі відсутня універсально визнана методика, яка б містила чітко визначені критерії, комплекс показників, засоби наочної візуалізації отриманих результатів, а також механізми ідентифікації ключових сильних і слабких сторін структури управління та оцінки потенціалу її подальшої оптимізації.

Разом із тим, у більшості проаналізованих досліджень залишилися поза увагою важливі аспекти. Зокрема, це питання гнучкості ОСУ у відповідь на зміни зовнішнього середовища, ефективності горизонтальних і вертикальних комунікацій, раціональності використання ресурсів у досягненні стратегічних цілей, а також здатності структури підтримувати інноваційну діяльність як показника довгострокової стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Ігнорування цих складових значно звужує можливості об'єктивної оцінки, ускладнює виявлення резервів розвитку та обмежує розуміння реальної ефективності й адаптивності ОСУ.

Попри значний поступ у вивченні зазначеної проблематики, наукова дискусія все ще залишається відкритою. Зокрема, потребують уточнення методи визначення й обчислення конкретних показників для оцінювання окремих елементів організаційної структури. Також актуальним є завдання адаптації існуючих методик до умов швидкоплинного бізнес-середовища та розроблення підходів, що дозволили б адекватно відображати вплив структурних характеристик управління на загальну результативність діяльності підприємства. Вагомим значення набуває також розроблення конкретних методичних орієнтирів для тлумачення отриманих результатів та визначення на їх підставі практичних кроків

щодо вдосконалення й оптимізації функціонування ОСУ.

**Формування цілей статті.** Основною метою проведеного дослідження є розроблення комплексного підходу до оцінювання організаційної структури управління підприємством. Запропонована методика базується на аналізі її ключових складових – ієрархічної та функціональної – з урахуванням чітко визначених критеріїв. Такий підхід покликаний забезпечити системний аналіз існуючої ОСУ, виявлення її сильних і слабких сторін, а також формування науково обґрунтованих рекомендацій щодо її оптимізації та підвищення результативності управлінських процесів.

Таким чином, реалізація поставленої мети дозволить не лише здійснити детальну діагностику внутрішньої побудови ОСУ та ефективності окремих підрозділів, але й сформувані цілеспрямовані заходи щодо вдосконалення чи підтримки належного функціонування організаційної структури в умовах динамічного бізнес-середовища.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Оцінювання організаційної структури управління (ОСУ) становить один із базових інструментів діагностики управлінської системи підприємства та виступає важливою передумовою підвищення її результативності. Проведення такої оцінки дозволяє не лише своєчасно виявити наявні дисфункції у побудові структури, але й визначити напрями для її подальшої оптимізації та вдосконалення. Ґрунтовний аналіз ОСУ передбачає обов'язкове врахування як вертикального (ієрархічного), так і горизонтального (функціонального) виміру, що забезпечує цілісне уявлення про ефективність управління організацією.

Ієрархічна складова відображає вертикальні зв'язки та співвідношення управлінських рівнів, регламентує обсяг компетенцій, розподіл відповідальності та систему підпорядкування. Її аналіз дає змогу оцінити раціональність розподілу управлінських функцій, а також ефективність комунікацій між керівними ланками. Наявність продуманої ієрархічної структури створює умови для чіткого усвідомлення кожним працівником власних завдань і меж відповідальності, що позитивно впливає на узгодженість дій та кінцеву результативність організації.

Функціональний аспект організаційної структури акцентує увагу на горизонтальному розмежуванні завдань і відповідальності

між підрозділами підприємства. Такий підхід дозволяє проаналізувати, наскільки доцільно використовуються наявні ресурси, виявити можливі дублювання функцій або, навпаки, прогалини в розподілі обов'язків, а також визначити ділянки з нереалізованим потенціалом. Застосування функціонального аналізу відкриває можливості для пошуку резервів зростання результативності через удосконалення розподілу праці, ресурсів і управлінських повноважень між структурними підрозділами.

Отже, поєднання ієрархічного та функціонального підходів у межах комплексного аналізу забезпечує всебічне розуміння внутрішньої логіки організаційної структури управління та формує підґрунтя для розроблення управлінських рішень, спрямованих на її вдосконалення і зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Оцінювання організаційної структури управління передбачає реалізацію комплексної процедури, що охоплює дослідження як ієрархічних, так і функціональних характеристик управлінської системи. Така процедура розпочинається з підготовчого етапу, у межах якого уточнюються цілі оцінювання, формується інформаційна база щодо чинної організаційної побудови, аналізуються показники результативності її функціонування та особливості розподілу управлінських функцій і відповідальності між працівниками.

Подальший аналіз ієрархічної складової дозволяє встановити рівень керованості системи, виявити ступінь централізації управлінських повноважень та оцінити доцільність існуючої структури. У свою чергу, вивчення функціонального аспекту дає змогу дослідити повноту реалізації управлінських функцій, визначити наявність дублювання завдань та оцінити рівень спеціалізації управлінських процесів. Інтегруючи отримані результати, дослідник формує комплексну оцінку ОСУ, визначає її сильні та слабкі сторони, на основі чого розробляє практичні рекомендації з оптимізації структури.

Наступним кроком є реалізація запропонованих заходів і регулярний моніторинг їх впливу на показники діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє не лише відстежувати перебіг організаційних змін, а й оперативно коригувати управлінські рішення з урахуванням отриманих результатів. Водночас до процесу оцінювання доцільно залучати представників різних рівнів управління — аналітиків, керівників структурних підрозділів, фахівців

з управління персоналом, менеджерів середньої та вищої ланки, оскільки саме вони забезпечують практичну реалізацію поставлених завдань і впровадження рекомендацій у діяльність підприємства.

Таким чином, структурована система оцінювання ОСУ сприяє підвищенню продуктивності та адаптивності підприємства, забезпечує узгодженість управлінських дій та ефективне реагування на зміни у зовнішньому середовищі. З огляду на складність і багатовимірність цього процесу, доцільним є використання узагальненої візуалізації у формі таблиці (табл. 1), яка робить оцінку більш зрозумілою та придатною для практичного застосування.

Дані табл. 1 відображають поетапний процес оцінювання організаційної структури управління (ОСУ) на підприємстві, включа-

ючи характеристику кожного етапу, визначення його вхідних і вихідних даних, а також закріплення відповідальних виконавців. Такий підхід забезпечує системність та структурованість процедури аналізу й оптимізації управлінської побудови.

Беручи до уваги теоретичні основи та практичне значення ієрархічної й функціональної складових у забезпеченні ефективності ОСУ, виникає об'єктивна потреба в їх інтегрованому оцінюванні. Для цього доцільним є використання визначеного набору показників, сформованого на основі критичного аналізу існуючих методичних підходів [1–12], але з внесенням певних уточнень (табл. 2).

Зокрема, для поглиблення оцінювання ієрархічної складової ОСУ доцільно доповнити систему показників двома індикаторами – коефіцієнтом адаптивності

Таблиця 1

**Етапи процесу оцінки організаційної структури управління підприємством**

№	Етап процесу	Зміст робіт	Учасники процесу	Очікувані результати
1.	Підготовчий	Визначення цілей та завдань оцінки; збір інформації про існуючу структуру, її ефективність, розподіл функцій і відповідальності	Аналітики, менеджери, керівники відділів	Створення інформаційної бази для подальшого аналізу
2.	Аналіз ієрархічної складової	Дослідження рівня керованості; оцінка ступеня централізації/децентралізації; аналіз розподілу повноважень та відповідальності	Аналітики, керівники підрозділів	Визначення сильних і слабких сторін вертикальних зв'язків
3.	Аналіз функціональної складової	Оцінка повноти реалізації управлінських функцій; виявлення дублювання; визначення рівня спеціалізації управлінських процесів	Керівники відділів, HR-спеціалісти	Виявлення неефективних зон у горизонтальних зв'язках
4.	Інтеграція результатів	Узагальнення даних ієрархічного та функціонального аналізу; ідентифікація проблемних зон і резервів розвитку	Аналітики, керівництво підприємства	Комплексна оцінка ОСУ з визначенням напрямів оптимізації
5.	Розробка рекомендацій	Формування пропозицій щодо удосконалення ОСУ; визначення заходів для підвищення ефективності	Аналітики, менеджери вищої ланки	Пакет практичних рекомендацій
6.	Впровадження змін	Реалізація запропонованих заходів; адаптація управлінських процесів до нової структури	Керівництво підприємства, менеджери	Модифікована ОСУ, орієнтована на підвищення результативності
7.	Моніторинг ефективності	Оцінка впливу змін на діяльність підприємства; внесення коректив	Аналітики, керівники підрозділів	Забезпечення стабільності та гнучкості ОСУ в динамічному середовищі

*Джерело: сформовано автором на основі [1-6]*

організаційної структури та коефіцієнтом ефективності комунікацій. Необхідність їх включення зумовлена тісним взаємозв'язком із характером управлінських процесів та особливостями побудови організаційної ієрархії. Ієрархічний вимір ОСУ відображає взаємодію між рівнями управління, розподіл владних повноважень і порядок ухвалення рішень, що обґрунтовує важливість зазначених показників для об'єктивного відображення її результативності.

Коефіцієнт адаптивності організаційної структури характеризує здатність системи

управління оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища без необхідності кардинальних структурних трансформацій. Його значення безпосередньо пов'язане з гнучкістю вертикальних зв'язків, швидкістю інформаційного обміну та ефективністю процедур прийняття управлінських рішень, що дозволяє підприємству зберігати конкурентні позиції в умовах високої динаміки ринку.

Коефіцієнт ефективності комунікації відображає рівень узгодженості та результативності інформаційних обмінів між різними рівнями управління. Для підприємств із роз-

Таблиця 2

**Показники для оцінки ієрархічної та функціональної складових організаційної структури управління підприємством**

№	Складова ОСУ	Показник	Характеристика показника	Очікуваний результат
1.	Ієрархічна	Коефіцієнт керованості	Визначає співвідношення кількості підлеглих на одного керівника	Оцінка оптимальності управлінського навантаження
2.	Ієрархічна	Коефіцієнт централізації	Відображає рівень зосередження управлінських функцій у вищих органах управління	Виявлення ступеня централізації / децентралізації
3.	Ієрархічна	Коефіцієнт рівнів управління	Показує кількість управлінських рівнів у структурі та їх взаємозв'язки	Оцінка раціональності ієрархічної побудови
4.	Ієрархічна	Коефіцієнт адаптивності (новий)	Характеризує здатність ОСУ оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища	Визначення гнучкості структури
5.	Ієрархічна	Коефіцієнт ефективності комунікації (новий)	Вимірює якість та швидкість передачі інформації між управлінськими рівнями	Оцінка ефективності комунікаційних каналів
6.	Функціональна	Коефіцієнт повноти функцій	Показує, наскільки повно реалізуються управлінські функції у підрозділах	Виявлення «прогалів» у функціональному розподілі
7.	Функціональна	Коефіцієнт дублювання функцій	Відображає рівень дублювання управлінських завдань між підрозділами	Виявлення неефективних перетинів функцій
8.	Функціональна	Коефіцієнт спеціалізації управлінських робіт	Оцінює ступінь деталізації й закріплення завдань за підрозділами	Визначення рівня раціональності поділу праці
9.	Функціональна	Коефіцієнт використання ресурсів	Характеризує ефективність застосування трудових, фінансових та матеріальних ресурсів у процесі управління	Виявлення резервів підвищення ефективності
10.	Функціональна	Коефіцієнт взаємодії підрозділів	Відображає рівень узгодженості роботи між функціональними одиницями	Оцінка злагодженості горизонтальних зв'язків

*Джерело: сформовано автором на основі [7-12]*

галуженою ієрархічною побудовою цей індикатор набуває особливого значення, оскільки налагоджені комунікаційні канали забезпечують скоординованість дій підрозділів, знижують імовірність управлінських помилок і підвищують оперативність реагування на зміни зовнішнього середовища.

Отже, включення зазначених показників до системи оцінювання дозволяє підвищити аналітичну точність дослідження ієрархічної складової ОСУ. Це створює передумови для визначення відповідності чинної організаційної структури вимогам сучасного динамічного бізнес-середовища та оцінювання її здатності забезпечувати гнучке управління і належну координацію діяльності на всіх рівнях.

До переліку індикаторів для оцінювання функціональної складової ОСУ доцільно додати коефіцієнт ефективності використання ресурсів і коефіцієнт інноваційної активності, оскільки саме вони найбільш повно відображають продуктивність діяльності та потенціал розвитку підприємства. Урахування цих показників підвищує аналітичну змістовність дослідження, адже вони безпосередньо характеризують функціональну результативність організації.

Функціональний вимір ОСУ фокусується на тому, наскільки результативно структурні підрозділи виконують покладені на них завдання, взаємодіють між собою та забезпечують досягнення стратегічних і операційних цілей. У межах цього підходу аналізується операційна діяльність підприємства, раціональність використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, а також здатність до впровадження інноваційних рішень.

Коефіцієнт результативності використання ресурсів виступає визначальним показником функціонального виміру ОСУ, оскільки дає змогу встановити, наскільки обґрунтовано підприємство залучає наявні ресурси для досягнення поставлених цілей. Він відображає здатність підрозділів забезпечувати максимальний ефект за мінімально необхідних витрат, що безпосередньо впливає на загальний рівень ефективності та конкурентоспроможності організації.

Коефіцієнт інноваційної активності, своєю чергою, характеризує можливості підприємства щодо продукування нових ідей та впровадження інновацій у продукти, процеси й послуги. Цей індикатор слугує маркером перспективного розвитку та здатності організації оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Високий рівень інноваційної

динаміки формує підґрунтя для стратегічної гнучкості та підтримання стійких конкурентних переваг.

Отже, інтеграція зазначених показників у процес оцінювання функціональної складової ОСУ поглиблює розуміння результативності діяльності структурних одиниць, дає змогу оцінити їхній внесок у загальні результати підприємства та окреслити напрями подальшого удосконалення.

Узагальнюючи, індикатори, подані в табл. 2, забезпечують можливість оцінити не лише логіку ієрархічної та функціональної побудови ОСУ, а й визначальні прояви її адаптивності та результативності. Комплексне поєднання зазначених характеристик формує основу для підготовки виважених висновків щодо напрямів удосконалення організаційної структури та досягнення належного рівня управління. Зважаючи на багатокомпонентність ієрархічної та функціональної складових ОСУ, постає потреба об'єднання окремих індикаторів у спільну узагальнену оцінку, що забезпечує цілісне бачення ефективності її функціонування. З цією метою доцільно застосувати інтегральний підхід до оцінювання, який поєднує результати аналізу обох складових у єдиному кількісному показнику. Такий підхід дозволяє подолати фрагментарність аналізу та сформулювати більш об'єктивне уявлення про сильні й проблемні аспекти організаційної структури управління.

Методологічно інтегральна оцінка передбачає послідовність етапів:

1. Нормування показників – приведення їх до єдиної шкали для можливості порівняння.

2. Визначення вагомості – встановлення відносної важливості кожного показника за допомогою експертних оцінок або статистичного аналізу.

3. Агрегування результатів – поєднання нормованих та зважених показників у єдиний інтегральний індекс, який відображає узагальнену ефективність ОСУ.

Сформований інтегральний індикатор дає можливість визначити загальний рівень результативності системи управління, а також здійснювати порівняльний аналіз між різними підприємствами чи відслідковувати зміни організаційної побудови в динаміці. Високі значення індексу відображають узгодженість і раціональність структури, тоді як низькі – сигналізують про наявність організаційних дисбалансів, що потребують управлінського реагування.

Використання інтегральної оцінки має не лише теоретичне, а й прикладне значення, оскільки надає керівництву можливість:

- своєчасно ідентифікувати проблемні ділянки;
- визначати пріоритетні напрями структурних перетворень;
- аргументовано обґрунтовувати управлінські рішення;
- відстежувати ефективність впроваджених змін у часовій перспективі.

Отже, інтегральний підхід до оцінювання виступає дієвим інструментом діагностики та оптимізації організаційної структури управління, створюючи передумови для підвищення її гнучкості, результативності та здатності підприємства адаптуватися до викликів сучасного бізнес-середовища.

Отриманий інтегральний індекс має не лише аналітичну, а й практичну цінність. Для забезпечення його прикладної значущості доцільним є використання шкали інтерпретації, яка дозволяє класифікувати рівень ефективності організаційної структури управління та визначати напрями подальших дій.

**Шкала інтерпретації інтегральної оцінки ОСУ:**

- **0,80 – 1,00 (високий рівень ефективності).**

Організаційна структура управління характеризується внутрішньою узгодженістю, оптимальним розподілом функцій та відповідальності, високим рівнем комунікацій та адаптивності. У такому випадку підприємство здатне ефективно функціонувати в умовах динамічного середовища, а потреба в змінах стосується переважно точкових удосконалень.

- **0,60 – 0,79 (середній рівень ефективності).**

Структура управління загалом відповідає сучасним вимогам, однак спостерігаються окремі дисфункції – надмірна централізація або дублювання функцій, недостатня інноваційна активність чи нераціональне використання ресурсів. Рекомендованими є цільові заходи з оптимізації, спрямовані на усунення виявлених недоліків.

- **0,40 – 0,59 (низький рівень ефективності).**

ОСУ має суттєві структурні проблеми, які призводять до зниження продуктивності, уповільнення комунікаційних процесів, зростання витрат. У цьому випадку необхідною є комплексна програма реструктуризації, що охоплює як ієрархічну, так і функціональну складові.

- **< 0,40 (критичний рівень ефективності).**

Організаційна структура управління є неефективною, що виявляється у значних порушеннях координації, низькій адаптивності та відсутності інноваційного розвитку. Такий стан становить загрозу довгостроковій стабільності підприємства та потребує радикальної реорганізації.

Використання цієї шкали дозволяє керівництву підприємства отримати не лише кількісний результат, але й якісне розуміння стану управлінської структури, визначити пріоритетні напрями змін і обґрунтувати стратегічні рішення щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Висновки.** У ході дослідження доведено доцільність застосування комплексного підходу до оцінювання організаційної структури управління, що ґрунтується на одночасному врахуванні її ієрархічних і функціональних характеристик. Запропонована система показників (табл. 2) дає можливість не лише проаналізувати логіку побудови ОСУ, а й оцінити її адаптивність до змін зовнішнього середовища, раціональність використання ресурсів та спроможність підтримувати інноваційний розвиток.

Інтегрування окремих індикаторів у єдиний узагальнений індекс дозволяє сформулювати цілісне бачення стану управлінської структури підприємства. Такий підхід створює передумови для своєчасного виявлення проблемних аспектів, визначення пріоритетів удосконалення та проведення порівняльного аналізу ефективності ОСУ як у динаміці, так і між різними підприємствами.

Розроблена інтерпретаційна шкала інтегральної оцінки забезпечує практичну придатність результатів аналізу, оскільки дозволяє класифікувати рівень ефективності організаційної структури – від високого, що потребує лише коригувальних заходів, до критичного, який свідчить про необхідність глибоких організаційних змін. Це перетворює оцінювання ОСУ на дієвий інструмент підтримки стратегічних і оперативних управлінських рішень.

Отже, запропонований підхід поєднує теоретичну обґрунтованість із практичною спрямованістю. Його використання сприяє формуванню більш гнучких, результативних та інноваційно орієнтованих систем управління, здатних забезпечити стійкість і конкурентоспроможність підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Баценко Л.М. Діагностика організаційної структури як її оптимізації. Науковий вісник МНУ імені В.О. Сухомлинського. *Економічні науки*. 2023. №2. С.22-25.
2. Бойко Т. Ю. Методичні підходи щодо оцінки ефективності організаційно-економічного механізму регулювання управлінської діяльності підприємницького кластеру. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1 (9). С. 15-21.
3. Георгіаді Н.Г., Вільгуцька Р.Б. Аналізування організаційних структур управління вітчизняними підприємствами. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8040>.
4. Дудукало Г. О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1031>.
5. Касич А. О., Хіміч І. Г. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. № 12. С. 176–179.
6. Кожухівська Р.Б., Парубок Н.В. Формування організаційної структури менеджменту підприємств індустрії гостинності. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. *Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). № 4. С. 98-103.
7. Кудінова М.М., Рибалка А.С., Чубач О.Р. Підвищення ефективності управління підприємством шляхом удосконалення організаційної структури. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 3. С. 199-205.
8. Лаптева В.В. Формування системи показників для оцінки ефективності організаційної структури виробничо-торгівельного підприємства. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. № 19. С. 308-327.
9. Леонов О.О., Леонова Т.М. Теорія організації та організаційні структури сучасного корпоративного управління. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-4>.
10. Лизньова А.Ю., Кочеткова Ю.Ю. Оцінювання ефективності організаційної структури управління виробничого підприємства. *Економіка і менеджмент: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*. 2013. Том 4.
11. Петренко Л.А., Трейтяк М. М. Оцінювання рівня організації управління підприємством. *Стратегія економічного розвитку України*. 2015. № 36. С. 107-117.
12. Прудникова І.М. Технологія діагностики якості організаційних структур управління підприємствами. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Серія: Економічні науки*. 2013. № 4. С. 102-108.
13. Швиданенко Г.О., Дмитренко А.І., Олексюк О.І. Бізнес-діагностика підприємства. Київ : КНЕУ. 2008. 344 с.

## REFERENCES:

1. Batsenko, L.M. (2023). Diahnostyka orhanizatsiinoi struktury yak yii optymizatsii [Diagnosis of organizational structure as its optimization]. *Naukovyi visnyk MNU imeni V.O. Sukhomlynskoho. Economic sciences*. No. 2. 22-25 [in Ukrainian].
2. Boiko, T.Yu. (2011). Metodychni pidkhody shchodo otsinky efektyvnosti orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu rehuliuвання upravlinskoї diialnosti pidpriemnytskoho klasteru [Methodological approaches to the evaluation of the effectiveness of the organizational and economic mechanism for regulating the management activities of an entrepreneurial cluster]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*, vol. (1) 9, pp. 15- 21 [in Ukrainian]
3. Dudukalo, H.O. (2012). Analiz metodiv otsiniuvannya efektyvnosti upravlinnia diialnistiu pidpriemstva [Analysis of methods for evaluating the effectiveness of enterprise activity management]. *Efektivna ekonomika*, (3). URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1031> [in Ukrainian].
4. Heorhiadi, N.H., Vilhutska, R.B. (2020). Analizuvannya orhanizatsiinykh struktur upravlinnia vitchyznianymy pidpriemstvamy [Analysis of organizational management structures of domestic enterprises]. *Efektivna ekonomika*, 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8040> [in Ukrainian].
5. Kasych, A. O. & Khymych, I. Gh. (2012). Metodichni pidhodi shodo ocinki efektyvnosti diyalnosti pidpriemstva [Methodical approaches to assess the effectiveness of the enterprise]. *Biznes Inform*. vol. 12. pp. 176–179. [in Ukrainian]
6. Kozhukhivska, R.B., Parubok, N.V. (2018). Formuvannya orhanizatsiinoi struktury menedzhmentu pidpriemstv industrii hostynnosti [Formation of the organizational structure of management of hospitality industry enterprises]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinni*, vol. 29 (68), 4, pp. 98-103 [in Ukrainian].

7. Kudinova, M.M., Rybalka, A.S., Chubach, O.R. (2018). Pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia pidpriemstvom shliakhom udoskonalennia orhanizatsiinoi struktury [Enhancing the efficiency of enterprise management by improving the organizational structure]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, vol. 3, pp. 199-205 [in Ukrainian].
8. Laptieva, V.V. (2020). Formuvannia systemy pokaznykiv dlia otsinky efektyvnosti orhanizatsiinoi struktury vyrobnycho-torhivelnogo pidpriemstva [Formation of a system of indicators for evaluating the efficiency of the organizational structure of a manufacturing and trading enterprise]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, vol. 19, pp. 308-327 [in Ukrainian].
9. Leonov, O.O., Leonova, T.M. (2023). Teoriia orhanizatsii ta orhanizatsiini struktury suchasnoho korporatyvnoho upravlinnia [Theory of organization and organizational structures of modern corporate management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 54. URL: <https://doi.org/10.32782/25240072/2023-54-4> [in Ukrainian].
10. Lyznova, A.Yu., Kochetkova, Yu.Yu. (2013). Otsiniuvannia efektyvnosti orhanizatsiinoi struktury upravlinnia vyrobnychym pidpriemstvom [Evaluation of the effectiveness of the organizational management structure of a manufacturing enterprise]. *Ekonomika i menedzhment: perspektyvy intehratsii ta innovatsiinoho rozvytku*. Vol. 4 [in Ukrainian].
11. Petrenko, L.A., Treityak, M.M. (2015). Otsiniuvannia rivnia orhanizatsii upravlinnia pidpriemstvom [Evaluation of the level of enterprise management organization]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, vol. (36), pp. 107-117 [in Ukrainian].
12. Prudnykova, I.M. (2013). Tekhnolohiia diahnostryky yakosti orhanizatsiinykh struktur upravlinnia pidpriemstvamy [Technology of diagnostics of the quality of organizational management structures of enterprises]. *Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu ekonomiky i torhivli imeni Mykhaila Tuhan Baranovskoho. Seriia: Ekonomichni nauky*. vol. 4. pp. 102-108 [in Ukrainian].
13. Shvydanenko, H.O., Dmytrenko, A.I., Oleksiuk, O.I. (2008). Biznesdiahnostryka pidpriemstva [Business diagnostics of the enterprise]. Kyiv: *KNEU* [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 05.04.2026

Дата прийняття статті: 27.04.2026

Дата публікації статті: 07.05.2026