Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2025. № 7.

DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.7.27
УДК 519.8

О. В. Роженко,
к. е. н., доцент, науковий співробітник кафедри економіки,
Клайпедський університет
ORCID ID https://orcid.org/0000-0002-9358-5436
Т. М. Берідзе,
д. е. н, професор, професор кафедри електрична інженерія,
Криворізький національний університет
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0003-2509-3242
А. В. Бугра,
к. пед. н., доцент, доцент кафедри вищої математики,
Криворізький національний університет
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0003-3978-3404

СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ

O. Rozhenko,
PhD in Economics, Associate Professor,
Researcher of the Economic Department, Klaipeda University
T. Beridze,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Electrical Engineering, Kryvyi Rih National University
A. Buhra,
PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Higher Mathematics, Kryvyi Rih National University

STATISTICAL ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF ENTERPRISES MANAGEMENT

У статті досліджено сутність організаційних структур підприємств. Підприємство розглядається як система. Система відображається через поділ на підсистеми, компоненти, елементи з взаємозв'язками, котрі можуть носити різноманітний характер. Виділені зв'язки формують структуру системи. Структури розкривають невизначеності складних систем, вони є засіб їх дослідження. Доведено, що на діяльність і ефективність роботи організаційних структур впливають: дійсні взаємозв'язки, що виникають між людьми та їх роботою; це відбивається в схемах організаційних структур і в посадових обов'язком; діюча політика керівництва і методи, що впливають на людську поведінку; повноваження і функції працівників організації на різних рівнях управління (нижчому, середньому, вищому). Ефективна організаційна структура дозволяє гірничорудним комбінатам: найкращим чином взаємодіяти з елементами макросередовища; забезпечувати реалізацію стратегії розвитку організації в довгостроковій перспективі; продуктивно розподіляти зусилля співробітників і в кінцевому рахунку досягати поставлених цілей. оцінювання організаційної структури управління з позиції системності, що будується на основі матриці суміжності зв'язків між підрозділами підприємства. Запропонована система містить три групи економіко-аналітичних показників: перша оцінює ефективність структури зв'язків у самій організаційній системі – показник зв'язності елементів організаційної структури, показник структурної надлишковості; друга характеризує ефективність функціонування основних підрозділів підприємства – коефіцієнт актуалізації зв'язків, коефіцієнт сумісності зв'язків; третя застосовується для оцінювання ступеня керованості системи організаційної структури – показник централізації організаційної структури управління.

The article considers the essence of organizational structures of enterprises. The enterprise is considered as a system. The system is reflected through division into subsystems, components, elements with connections that may be of different nature. The highlighted connections form the structure of the system. Structures reveal the

uncertainties of complex systems, they are a means of their research. It is proven that the activity and efficiency of organizational structures are influenced by: real relationships that arise between people and their work; this is reflected in the schemes of organizational structures and job responsibilities; current policies and management methods that affect human behavior; powers and functions of employees of the organization at different levels of management (lower, middle, higher). An effective organizational structure allows mining plants to: interact in the best way with elements of the macroenvironment; ensure the implementation of the organization's development strategy in the long term; productively distribute the efforts of employees and ultimately achieve the set goals. The organizational structure of management is assessed from the standpoint of systematization, which is built on the basis of the matrix of adjacency of relations between the divisions of the enterprise. The proposed system contains three groups of economic and analytical indicators: the first assesses the effectiveness of the structure of relations in the organizational system itself - an indicator of the coherence of the elements of the organizational structure, an indicator of structural redundancy; the second characterizes the effectiveness of the functioning of the main divisions of the enterprise - the coefficient of actualization of relations, the coefficient of compatibility of relations; the third is used to assess the degree of manageability of the organizational structure system - an indicator of the centralization of the organizational structure of management. Thus, the methodology for assessing the effectiveness of the organizational structure of the enterprise can be used for enterprises.

***Ключові слова**: підприємство, організація, структура, критерій, ефективність.*

***Keywords:** enterprise, organization, structure, criterion, efficiency.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Ефективність виробничих процесів залежить не тільки від економічних процесів, які мають місце на підприємстві, а і від організаційної структури (ОС) підприємства. Слід підкреслити, що до

організаційних системам можуть бути віднесені країна в цілому, регіон, підприємство, об'єднання підприємств. Зазначені об'єднання можуть бути названі соціально-економічними системами. Особливої уваги, починаючи з 1960-х років, приділяється питанням між організаційних відносин, причому емпіричні дослідження проводилися, як правило, на прикладах неприбуткових організацій. Управління соціально-економічними процесами, що протікають в соціально-економічних системах - це спрямовування, координація і стимулююча дія керівних органів на учасників колективної праці та інших учасників соціально-економічних процесів виробництва, розподілу і споживання матеріальних благ за допомогою різних методів (адміністративних, економічних, соціально-психологічних), економічних регуляторів, нормативів і стимулів. Організаційна стійкість передбачає стабільність внутрішньої організаційної структури, злагодженість і оперативність зв'язків між різними відділами і службами підприємства, ефективність їх спільної роботи. Важливим чинником у забезпеченні стійкості відіграє організаційна система підприємства. Організаційно - економічна гнучкість досягається завдяки доцільно обраній організаційній структурі підприємства, в залежності від його масштабів виробництва. Тому доцільно провести аналіз та визначити основні переваги та недоліки існуючих організаційних систем підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У 70-і - початку 80-х років з'явилося ряд публікацій, у яких розкривалася мережоподібна форма ведення бізнесу в будівельній і кіноіндустрії, видавничій справі й в інших галузевих і регіональних випадках. В статті, яка активно цитувалася згодом [1] Р. Екклес увів термін «квазі-фірма» для позначення виявленої ним у будівельній індустрії багатьох країн системи відносин між генеральним підрядчиком і субпідрядниками, що відрізнялися стабільністю і тривалістю, рідко виникали шляхом конкурсних торгів. Хоча багато контрактів укладалися тут на умовах фіксованої ціни, координація відбувалася за допомогою не ієрархічної організації, а довгострокової і досить ексклюзивної асоціації учасників таких відносин, що усувала необхідність у дорогому організаційному моніторингу [2]. Піонерні

роботи Р.Майлза, Ч.Сноу, Г.Тореллі, К.Імаі і Х.Ітамі, у яких була зроблена спроба розглянути закономірності розвитку й основні характеристики мережоподібних міжфірмових структур у контексті економічних проблем стратегії бізнесу, були виконані вже в першій половині 1980-х років [3, 4]. Науковому статусу проблеми мережоподібних організацій сприяло також те, що їм знайшлося місце в роботах відомих авторитетів у питаннях загальних тенденцій сучасного менеджменту [5]. Погляди багаторічних співавторів і одних з родоначальників сучасних економічних досліджень мережоподібної організації Р. Майлза і Ч. Сноу, що були представлені в серії статей і оформлені в 1994 р. в окрему книгу [6], можуть бути зведені до трьох важливих ідей, підкріплених емпіричним матеріалом. По-перше, учені розуміли міжфірмові мережі (насамперед той їхній різновид, що вони назвали «динамічній») як новий етап у відомій еволюції організаційних структур управління фірмою: лінійна - функціональна - дивизиональная - матрична - мережоподібна [7]. Загальних питань оцінки ефективності організації приділяють вітчизняні вчені Дудукало Г. О [8], Терещенко Т. та Лалуєва Н [9]. На наш погляд, недостатня вивченість ефективності організаційної структури управління підприємницьких структур пов'язана з відсутністю прийнятої на державному рівні методики її оцінки, з прописаними в ній критеріями і показниками ефективності [10].

Формулювання цілей статті (постановка завдання) - *дослідження організаційних структур підприємств. Порівняльний аналіз на основі сформованих критеріїв ефективності задля формування оптимальної управлінської моделі щодо відповідного підприємства.*

Виклад основного матеріалу дослідження. Основні властивості організаційної системи є:

1) активність діяльності (поведінки), що виражається в тому, що як ОС в цілому, так і її підсистеми, аж до окремої людини можуть:

2) мати свої, не обов'язково збігаються з іншими, інтереси, потреби, бажання виконувати певну роботу;

- ставити нові і коригувати свої внутрішні цілі;

- робити вибір про шляхи і засоби досягнення цілей;

- прогнозувати поведінку інших систем, їх реакцію на різні дії;

- впливати на інші системи доступними їм засобами;

- навчатися, самовдосконалюватися і розвиватися.

3) Цілеспрямованість, яка означає здатність:

а) розробляти структуру і механізми функціонування, які призводять до досягнення мети;

б) при зміні зовнішніх умов продовжувати переслідувати одну й ту ж мету, зміни засобів і методів шляхом вирішення завдань, уточнюючи завдання і підцілі.

4) Цілісність (емерджентність) системи, яка виражається в тому, що колективна діяльність в організації дає можливість отримати результати, недоступні окремим елементам ОС.

5) Росподіленість, яка виражається в тому, що: завдання, функції, права і обов'язки розсереджуються по різним елементам і робочим місцям; дані під задачі на місцях вирішуються досить автономно і процес їх вирішення йде спільно в часі; необхідні механізми координації і синхронізації, реалізують процеси вирішення приватних завдань і забезпечують рішення загальної задачі і досягнення мети функціонування організації.

6) Розбиття процесів діяльності ОС на виробничий процес, що має справу з матеріально-речовими та інформаційні потоки, і на процес управління, що має справу з перетворенням інформаційних потоків і регульований складними механізмами управління.

7) Прояв організаційної структури (зазвичай багаторівневої) в органі управління, що реалізує механізми процесів управління [11].

Таким чином, у зв'язку з активністю, цілеспрямованістю, розподіленістю і цілісністю соціально-економічної системи, необхідними умовами її успішного функціонування є: а) зацікавленість організації в цілому в отриманні необхідних результатів; б) погодження індивідуальних цілей з цілями підрозділів і організацій в цілому; в) раціональний розподіл функцій, завдань і робіт між елементами СЕС, стимулювання, координація і синхронізація їх виконання.

Отже, у процесі дослідження об'єкта зазвичай потрібно з'ясувати, що собою представляє об'єкт, що в ньому забезпечує виконання поставленої мети, отримання необхідних результатів. У цих випадках систему відображають шляхом поділу на підсистеми, компоненти, елементи з взаємозв'язками, котрі можуть носити різноманітний характер і вводять поняття структури. Таким чином, структури допомагають у розкритті невизначеності складних систем, є засобом їх дослідження. У класичній теорії управління під структурою організації прийнято розуміти фіксовані взаємозв'язки, які існують між підрозділами та працівниками організацій. Схема будь-якої організації показує складові відділів, секторів та інших лінійних і функціональних одиниць. Однак, слід мати на увазі, що такий фактор, як людська поведінка, який впливає на порядок взаємодії і на зусилля з узгодження дій, що не може бути зображена на схемі, а часом саме людська поведінка визначає ефективність функціонування структури в більшій мірі, ніж формальний розподіл функцій між підрозділами. Крім того, на діяльність і ефективність роботи організаційних структур впливають: дійсні взаємозв'язки, що виникають між людьми та їх роботой; це відбивається в схемах організаційних структур і в посадових обов'язком; діюча політика керівництва і методи, що впливають на людську поведінку; вноваження і функції працівників організації на різних рівнях управління (нижчому, середньому, вищому).

При вмілому поєднанні вище зазначених факторів в організації може бути створена така раціональна структура, при якій існує реальна і сприятлива можливість досягнення високого рівня ефективності виробництва.

Організаційна структура, що представляє собою певну упорядкованість завдань, ролей, повноважень і відповідальності, створює умови для здійснення підприємством своєї діяльності та досягнення встановлених цілей. Вона розвивається і змінюється під впливом особливостей стратегії підприєства, його внутрішньої складності та змін у зовнішньому середовищі. Оптимальна структура управління повинна забезпечувати ефективну взаємодію з зовнішнім середовищем, продуктивно і доцільно розподіляти і направляти усі зусилля своїх

співробітників і, таким чином, задовольняти потреби клієнтів і досягати своїх цілей з високою ефективністю.

Організайна структура підприємства відбивається на ефективності взаємодії її окремих ланок, а відтак і ефективності роботи підприємства в цілому, що проявляється в її конкурентноздатності. Немає єдиної думки про те, якою саме має бути структурна організація сучасного підприємства для досягнення ним кращих показників діяльності порівняно з конкурентами. І думки ідеологів в сфері менеджменту стосовно доцільності переходу від традиційної вертикально-інтегрованої (ієрархічної) до мережоподібної організаційної структури розділилися.

В останній чверті XX ст. між організаційні відносини стали знаходити нову якість, що обумовила жвавий інтерес до них фахівців в області стратегічного управління. З одного боку, стійкі і довгострокові об'єднання з двома і більш учасниками перестали бути екстравагантним або ситуаційним управлінським рішенням, з іншого боку - в усе більшому числі галузей виживання у внутрінаціональній і міжнародній конкуренції стало залежати від участі в подібних альянсах, що часом зводили разом традиційних суперників. Серед дослідників є згода по питанню загальних причин таких організаційних змін. До них прийнято відносити глобалізацію бізнесу і посилення міжнародної конкуренції, прискорення процесів відновлення технологій і їхнього проникнення через границі галузей і держав, а також у цілому зростання невизначеності бізнес-середовища, що вимагає нетрадиційних методів адаптації до неї. Інша причина пов'язана з одночасно бурхливим розвитком внутрішніх і міжфірмових комп'ютерних мереж на базі ПК і робочих станцій, що дали життя новому типу ділових комунікацій і дозволили помітно знизити витрати на управління потоками інформації.

З одного боку фірми, що устоялися у своєму прагненні зосередитися на «стрижневій компетенції» проводили рішуче розукрупнення, різко скорочуючи число рівнів внутрішніх ієрархій. При цьому розуміння ефективності диктували замовлення на стороні широкого спектра видів діяльності, а часом — позбавлення

навіть від самого виробничого компонента вартісного ланцюжка. З іншого боку, знову створені фірми також відмовлялися від росту шляхом вертикальної інтеграції і замість цього створювали альянси з незалежними постачальниками або дистриб'юторами на всіх ланках свого вартісного ланцюжка [12]. Дана тенденція до дезагрегування породила безліч міжорганізаційних форм - стабільні і динамічні мережі; стратегічні альянси; партнерства, що створюють додаткову вартість; глобальні ринкові матриці і т.д. Широку ж увагу громадськості до феномена було притягнуто після того, як у 1986 р. він став головною темою одного з номерів Business Week, у якому при описі його витрат і вигод був уведений термін «пустотіла корпорація»

Згодом, досить сильний епатаж мережоподібних міжфірмових організацій, особливо тих, у яких була відсутня власна виробнича діяльність, продовжував народжувати в ході їхнього вивчення таку термінологію, як «віртуальна» або «модульна корпорація» [267]. Ряд позитивних особливостей мережоподібної міжфірмової організації був загальновизнаний: вона дозволяла, по-перше, знижувати питомі витрати й інвестиції, необхідні для швидкого створення нових продуктів і виходу з ними на ринок, і, по-друге, направляти обмежені ресурси компаній на створення і підтримку конкурентної переваги. Ясно було і те, що «модульні» компанії могли бути ефективними тільки при задоволенні двох умов: налагодженого співробітництва з постачальниками і правильним вибором спеціалізації.

До головних особливостей останньої варто віднести те, що місцем її виникнення є глобальні ринки, що змінюються, де компанії повинні постійно займатися розробкою товарів і послуг; а також те, що зміст механізму її функціонування складається в агрегуванні фірмою-брокером тимчасових структур, що припускають обмін інформацією між учасниками як основу довіри і координації. Серед винахідників або ранніх користувачів нової структури називалися міжнародні будівельні фірми, глобальні виробники споживчих товарів, а також окремі електронні і комп'ютерні фірми (наприклад, «IBM»).

Однак, підприємства важкої промисловості, особливо що стосується гірничорудних комбінатів мають дивізійну організаційну структуру. Тому в подальших дослідженнях більш детальна увага буде приділена методам моніторингу ефективності дивізійних організаційних структур, критеріям їх оцінки та методам оцінки конкурентоспроможності підприємств з дивізійною організаційною структурою. Провести об'єктивну комплексну оцінку ефективності організаційної структури управління підприємства досить складно, оскільки необхідно врахувати велику кількість різних аспектів, які мають свою особливу специфіку на кожному підприємстві. Незважаючи на те що даній проблемі присвячено значну кількість наукових праць, до цих пір не існує загальновизнаного комплексного критерію оцінки ефективності організаційної структури управління.

Оцінку ефективності організаційної структури управління гірничорудних підприємств слід проводити у двох напрямках: на стадії проектування організаційної структури створення гірського комплексу; при аналізі існуючої організаційної структури, якщо керівництвом поставлено завдання вдосконалення всієї системи управління підприємством.

Набір критеріїв ефективності організаційної структури управління формується з урахуванням наступних напрямків (рис. 1):

1. Відповідність планованих результатів сформульованими цілями організації.

2. Відповідність процесу функціонування системи управління організації, змісту та результатам.

Ефективна організаційна структура дозволяє гірничорудним комбінатам:

• найкращим чином взаємодіяти з елементами макросередовища;

•забезпечувати реалізацію стратегії розвитку організації в довгостроковій перспективі;

• продуктивно розподіляти зусилля співробітників і в кінцевому рахунку досягати поставлених цілей.

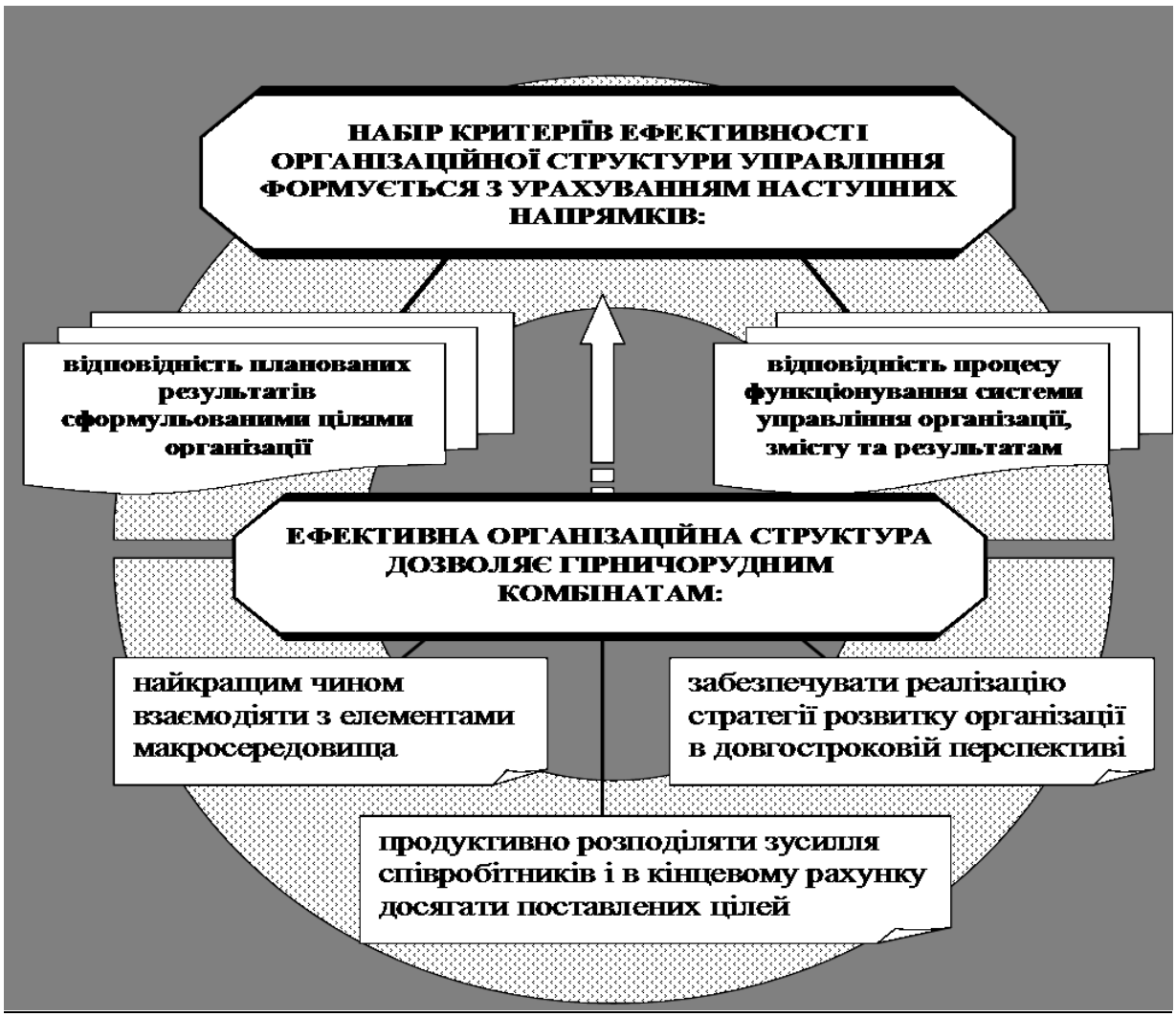

Рис. 1. Критерії ефективної організаційної структури підприємств ГРК

За оцінками експертів економічний ефект від вдосконалення організаційної структури управління складає 1,5-2% від річного обсягу виробництва продукції (виконання робіт), а витрати при цьому окупаються за 2-3 роки.

Останнім часом для дослідження ефективності організаційних структур управління великий інтерес викликає системна ефективність, що є інтегрованим відображенням взаємодії ефектів раціонального організаційного структурування та представляє собою складний багатофазовий процес.

Раціональність організаційних структур управління повинна оцінюватися на основі специфічних критеріїв (з урахуванням взаємозв'язку за рівнями ієрархії) та за певними показниками ефекту вдосконалення, як різниця між станом до і після реструктуризації.

1. Ступінь надійності (працездатності) організаційної структури управління, що характеризується:

• ступенем раціональності та структуризації цілісної системи на елементи на підставі угруповання завдань для визначення видів робіт, угруповання видів робіт і розподілі управлінських функцій, що забезпечується дотриманням принципів актуалізації та зосередження функцій;

• ступенем раціональності структури відносин між елементами, яка забезпечується дотриманням принципу сумісності як умови їх взаємозв'язку та взаємодії;

2. Ступінь використання ринкових можливостей, що характеризується здатністю господарської системи через свої організаційні структури виробляти комплекс цілей і завдань функціонування і розвитку організації;

3. Ступінь використання внутрішніх можливостей, що характеризується здатністю організаційних структур управління досягти поставлених цілей при мінімальних і необхідних витрат, що й забезпечує механізм управління.

До критеріїв ефективності організаційних структур управління відносять:

• оперативність роботи апарату управління;

• економічність його функціонування;

• створення передумов для розробки, прийняття і здійснення оптимальних управлінських рішень,

У науковій літературі представлено дерево критеріїв організаційного розвитку, гілки якого визначають показники продуктивності системи управління, її економічності та соціальної прогресивності. Під продуктивністю в даному випадку розуміється швидкість виконання завдань і повнота вирішення питань, під економічністю наведені витрати і ресурсомісткість управління, а під соціальною прогресивністю - управлінський потенціал і активність самоврядування. Однак підхід Базилевича передбачає розрахунок показників, які мають локальний характер і стосуються тільки системи управління, тому дати чітку однозначну і змістовну оцінку організаційної структури компанії по цих критеріїв не представляється можливим [13].

Критерії оцінки ефективності організаційної структури управління компанії в короткостроковій перспективі називаються індикаторами короткострокової і проміжної дії. Головним критерієм тут є ефективність виробництва, яка відображає здатність організації випускати також кількість продукції такої якості, яку вимагає споживчий ринок і яка споживається замовником.

В якості проміжного (від короткострокового до довгострокового періоду) критерію розглядається адаптивність організаційної структури управління компанії, тобто рівень, при якому організація реагує на зміни її внутрішнього і зовнішнього середовища. Низька адаптивність свідчить про необхідність внесення змін в практику і стратегію управління.

У довгостроковій перспективі, як правило, використовується критерій організаційного розвитку з метою підвищення здатності організації виживати в тривалій перспективі.

Оптимізація організаційної структури управління виробництвом полягає в знаходження таких її параметрів, які б забезпечили мінімум економічних втрат, обумовлених зниженням темпу виробництва під час вирішення управлінських завдань і витрат на утримання апарату управління.

Ефективність управління може характеризуватися як кількісними, так і якісними критеріями. Якісні критерії дозволяють розкривати внутрішні зв'язки між поняттями «мета управління», «витрати на управління», «результати управління», в той час як кількісні критерії висловлюють їх кількісну взаємозв'язок. Якісні критерії оцінки ефективності можуть визначатися кількісними показниками, а кількісні доповнюються якісними.

Критерій ефективності являє собою економічний результат діяльності керованої системи в цілому, наприклад, ступінь досягнення максимального рівня виконання плану, випуску продукції або обсягу прибутку, досягнення поставлених цілей [14].

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Підприємства грничозбагачувального комплексу мають дивізіональну структуру. Дивізіональна організаційна структура управління передбачає надання часткової

самостійності виробничим підрозділам підприємства. У віданні керівництва підприємства залишається стратегія розвитку, науково-дослідні розробки, фінансова та інвестиційна політика.

Для аналізу рівня ефективності організаційно-економічної діяльності підприємств з дивізіональної організаційною структурою має місце використання зважених коефіцієнтів, які ґрунтуються на: опитуванні експертів; розрахунку показників ефективності функціональних областей управління, проводиться аналіз фінансово-економічних показників підприємства та його конкурентів з урахуванням визначених раніше вагових коефіцієнтів; побудові профілю конкурентоспроможності дивізіонів, який, в свою чергу, служить базою для аналізу сильних і слабких сторін дивізіону у функціональних областях управління; визначенні показників конкурентоспроможності дивізіонів та інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства з дивізіональної організаційної структурою.

Таким чином, методика оцінювання ефективності організаційної структури підприємсва може бути використана для пдприємств.

Література

1. Портер М.Е. (2009). Стратегія конкуренції. Київ: Основи. 390 с.
2. Вишневський О.С. (2018). Загальна теорія стратегування: від парадигми до практики використання: монографія. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ. 156 с.
3. Thorelli H.B.(2006). Networks: Between markets and hierarchies. *Strategic Management Journal*.. Vol.2. № 7. Pp. 37-51
4. Snow C.C., Miles R.E., Coleman H.S. (2912). Managing 21st century network organizations. *Organisational Dynamics*/ Winter Pp.5-19.
5. Чорноус Г.О. (2014)/ Проактивне управління соціально-економічними системами на основі інтелектуального аналізу даних. Методологія і моделі: монографія. Київ: ВПЦ «Київський університет». 351 с.

6. Snow, C.C., Fjeldstad, Ø.D., Lettl, C., Miles, R.E. (2011). Organizing continuous product development and commercialization: The collaborative community of firms model. *Journal of Product Innovation Management*. № 28(1). Pp. 3–16

7. Лизньова А.Ю., Кочеткова Ю.Ю. (2013). Оцінювання ефективності організаційної структури управління виробничого підприємства. *Економіка і менеджмент: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*. Том 4. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/28_ Lyznova.htm (дата звернення: 12.07.2025).

8. Дудукало Г. О. (2012). Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. *Ефективна економіка.* № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1031 (дата звернення: 12.07.2025).

9. Терещенко Т., Лалуєва Н. (2024). Ефективність організаційних структур в контексті сучасної парадигми управління. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 336(6), 123-130. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-18

10. Галгаш Р.А. (2005). Удосконалення організаційно-економічного механізму реструктуризації підприємства: дис. канд. ек. наук 08.06.01/ Східноукраїнський нац. ун-т імені Володимира Даля, Луганськ, 180 с.

11. Зельднер А.Г. (2019). Місце стратегування в концептуально-категоричній системі прогнозування. *Економічні науки*. № 8 (93). С. 7–15.

12. Георгіаді Н.Г., Вільгуцька Р.Б. (2020). Аналізування організаційних структур управління вітчизняними підприємствами. *Ефективна економіка*. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8040 (дата звернення: 12.07.2025).

13. Міська Г. А. (2020). Сутність поняття результативність та ефективність в менеджменті. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* № 3-4(276-277). С. 97-102 DOI:10.32680/2409-9260-2020-3-4-276-277-97-102

14. Берідзе Т.М., Лохман Н.В., Пасічник Н.В. (2017). Інвестиційна діяльність промислових підприємств: практичний досвід: монографія. Кременчук: ПП Щербатих О.В. 265 с.

References

1. Porter, M.E. (2009), *Stratehiia konkurentsii*. [Competitive strategy], Osnovy Kyiv, Ukraine

2. Vyshnevs'kyj, O.S. (2018), *Zahal'na teoriia stratehuvannia: vid paradyhmy do praktyky vykorystannia: monohrafiia*. [General theory of strategizing: from paradigm to practical use: monograph], NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti, Kyiv, Ukraine

3. Thorelli, H.B. (2006), "Networks: Between markets and hierarchies*", Strategic Management Journal*, Vol.2, no. 7, Pp. 37-51

4. Snow, C.C., Miles, R.E. and Coleman, H.S. (20212), "Managing 21st century network organizations*", Organisational Dynamics*, Winter, Pp.5-19.

5. Chornous, H.O. (2014), *Proaktyvne upravlinnia sotsial'no-ekonomichnymy systemamy na osnovi intelektual'noho analizu danykh. Metodolohiia i modeli: monohrafiia.* [Proactive management of socio-economic systems based on intelligent data analysis. Methodology and models: monograph], VPTs «Kyivs'kyj universytet», Kyiv. Ukraine

6. Snow, C.C., Fjeldstad, Ø.D., Lettl, C. and Miles, R.E. (2011), "Organizing continuous product development and commercialization: The collaborative community of firms model*", Journal of Product Innovation Management*, vol. 28(1), Pp. 3-16.

7. Lyznova, A.Yu. and Kochetkova, Yu.Yu. (2013), "Evaluation of the effectiveness of the organizational management structure of a manufacturing enterprise*", Ekonomika i menedzhment: perspektyvy intehratsii ta innovatsiinoho rozvytku*, Vol. 4, available at: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/28_Lyznova.htm (Accessed 8 July 2025)

8. Dudukalo, H.O. (2012), “Analysis of methods for evaluating the effectiveness of enterprise activity management*”, Efektyvna ekonomika*, vol. 3 available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1031 (Accessed 8 July 2025)

9. Tereschenko, T. and Laluieva, N. (2024), “The effectiveness of organizational structures in the context of the modern management paradigm”, *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 336(6), pp. 123-130. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-18

10. Halhash, R.A. (2006), “Improving the organizational and economic mechanism of enterprise restructuring”, Abstract of Ph.D. dissertation Ekonomika, orhanizatsiia ta upravlinnia pidpryiemstvamy. Skhidnoukrains'kyj nats. un-t imeni Volodymyra Dalia, Luhans'k, Ukraine

11. Zeldner, A.H. (2019), “Mistse stratehuvannia v kontseptualno-katehorychnii systemi prohnozuvannia”, *Ekonomichni nauky*, vol. 8 (93), pp. 7–15

12. Heorhiadi, N.H. and Vilhutska, R.B. (2020), “Analysis of organizational management structures of domestic enterprises”, *Efektyvna ekonomika*, vol. 7, available at: URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8040 (Accessed 8 July 2025)

13. Misko H. A. (2020), “The essence of the concept of effectiveness and efficiency in management*”, Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, vol. 3-4 (276-277), pp. 97-102 . DOI:10.32680/2409-9260-2020-3-4-276-277-97-102

14. Beridze, T.M. Lokhman, N.V. and Pasichnyk, N.V. (2017), Investytsijna diial'nist' promyslovykh pidpryiemstv: praktychnyj dosvid. [Investment activity of industrial enterprises: practical experience], PP Scherbatykh O.V., Kremenchuk, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 14.07.2025 р.