

Карімли Аліяр
*аспірант кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця
м. Харків, Україна*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-558-0-25>

ДІАГНОСТИКА РІВНЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ТА СТРУКТУРНИХ ЗМІН У СЕРЕДОВИЩІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Діагностика резильєнтності підприємства передбачає оцінку його спроможності ефективно реагувати на зовнішні виклики, адаптуватися до змін та відновлювати стабільність після криз. Вона охоплює аналіз організаційних, фінансових, технологічних і кадрових ресурсів, які визначають гнучкість системи управління. Підприємство з високим рівнем резильєнтності здатне швидко змінювати бізнес-модель, оптимізувати структуру витрат і використовувати можливості цифрової трансформації. Важливою складовою діагностики є виявлення слабких місць, що знижують стійкість до зовнішніх шоків, і розроблення заходів для їх усунення. У результаті формується цілісна оцінка адаптивного потенціалу підприємства та його готовності до сталого розвитку в умовах структурних трансформацій економіки.

Основними показниками рівня резильєнтності підприємства виступають кількісні та якісні характеристики, які відображають його здатність до стійкого функціонування і розвитку. Насамперед важливим є рівень гнучкості управлінських рішень, що визначає швидкість реагування на зміни ринкового середовища та ефективність ухвалення стратегічних дій. Фінансова стійкість характеризує збалансованість грошових потоків, структури капіталу та здатність підприємства протистояти фінансовим шокам. Висока фінансова резильєнтність дозволяє підтримувати ліквідність навіть у кризових умовах. Диверсифікація ресурсів підвищує стійкість завдяки розподілу ризиків між різними видами діяльності, ринками та постачальниками. Рівень цифрової готовності демонструє, наскільки підприємство впроваджує сучасні технології, аналітичні системи та інструменти автоматизації управління [1]. Саме цифровізація дає змогу підвищити оперативність

прийняття рішень і точність прогнозування. Кадровий потенціал є ключовим чинником адаптації – від професійної компетентності персоналу залежить спроможність підприємства до навчання, інновацій і трансформацій. Взаємодія цих показників формує цілісну систему резильєнтності, що забезпечує підприємству стабільність, конкурентоспроможність і можливість розвитку в умовах структурних змін економіки.

Для комплексної оцінки рівня резильєнтності підприємства застосовується поєднання кількісних і якісних методів аналізу. Економічний аналіз дає змогу оцінити фінансову стабільність, ефективність використання ресурсів та рентабельність діяльності. Організаційний аналіз спрямований на виявлення гнучкості управлінських структур, ефективності комунікацій і здатності до адаптації системи управління. Соціальний аналіз враховує мотиваційний клімат, рівень лояльності персоналу та наявність корпоративної культури, орієнтованої на стійкість і розвиток [2]. Для узагальнення результатів використовується індексний підхід, який передбачає побудову інтегрального показника резильєнтності, що відображає узгоджений вплив економічних, організаційних і соціальних факторів на здатність підприємства протистояти зовнішнім загрозам.

Діагностика структурних змін передбачає системне дослідження глибинних трансформацій, що відбуваються у галузевій, технологічній та інституційній структурі економіки. Вона дає змогу зрозуміти, як саме перерозподіляються ресурси між секторами, які з них стають драйверами зростання, а які – втрачають свою роль. Галузевий аналіз спрямований на виявлення зміни пропорцій між промисловістю, аграрним сектором і сферою послуг, що визначає загальний вектор розвитку економіки. Технологічна діагностика дозволяє оцінити рівень інноваційності підприємств, темпи цифровізації, автоматизації та використання штучного інтелекту. Особлива увага приділяється здатності підприємства впроваджувати технологічні інновації, які підвищують його продуктивність і конкурентоспроможність. Інституційний аспект включає аналіз змін у системі правових норм, регуляторного середовища та державної політики, що створюють умови для розвитку бізнесу. Виявлення структурних деформацій допомагає визначити чинники, які стримують розвиток підприємств або підвищують їхні ризики. Водночас оцінка структурних зрушень дозволяє визначити можливості для диверсифікації діяльності та виходу на нові ринки. Діагностика структурних змін є основою для прогнозування тенденцій розвитку

підприємства в контексті макроекономічних перетворень. Вона також забезпечує розуміння адаптаційної здатності підприємства в умовах глобальної нестабільності та технологічної конкуренції. У процесі дослідження доцільно використовувати методи статистичного аналізу, факторного моделювання та побудову структурних індексів. Результати діагностики дозволяють побачити взаємозв'язки між економічною ефективністю та структурною динамікою зовнішнього середовища [3]. На їх основі можна розробити рекомендації щодо стратегічної адаптації підприємства до нових структурних реалій. Таким чином, діагностика структурних змін виступає ключовим інструментом стратегічного управління, спрямованим на підвищення резильєнтності та конкурентних переваг підприємства.

Важливим етапом діагностики резильєнтності підприємства є виявлення дисбалансів між його внутрішнім потенціалом і змінами у зовнішньому середовищі. Такий аналіз дає змогу зрозуміти, наскільки внутрішні ресурси, компетенції та управлінські можливості підприємства відповідають динаміці зовнішніх факторів. Внутрішній потенціал охоплює фінансові, виробничі, інтелектуальні, технологічні та кадрові ресурси, які визначають спроможність до розвитку. Якщо ці ресурси не узгоджені з ринковими умовами, виникають ризики зниження конкурентоспроможності та втрати частки ринку. Ринкові дисбаланси проявляються у невідповідності продукції або послуг попиту, цінній політиці чи поведінці споживачів. Соціально-економічні фактори впливають через зміну доходів населення, рівня зайнятості, міграційних процесів чи поведінкових установок споживачів. Політичні зміни можуть призводити до появи нових регуляторних бар'єрів, коливань податкової політики або санкційних обмежень. Технологічні дисбаланси виникають, коли підприємство не встигає адаптувати свої процеси до інноваційних змін, цифровізації чи автоматизації галузі. Виявлення таких диспропорцій дозволяє своєчасно визначити загрози стабільності бізнесу та сформулювати превентивні заходи. Одним із ключових напрямів є гармонізація внутрішніх процесів із зовнішніми тенденціями, що сприяє формуванню стратегічної адаптивності. Для цього застосовуються методи SWOT-аналізу, GAP-аналізу та системного моніторингу зовнішнього середовища. На основі результатів виявляються «зони вразливості» підприємства, які потребують трансформації або оптимізації. Усунення дисбалансів підвищує рівень резильєнтності та здатність підприємства не лише реагувати на виклики, а й використовувати їх як джерело зростання [4].

Таким чином, резильєнтність підприємства виступає ключовою характеристикою його здатності забезпечувати стабільність і розвиток в умовах структурних трансформацій економіки. Вона формується на основі поєднання фінансової стійкості, гнучкого управління, інноваційності та ефективного використання людського капіталу. Системна діагностика резильєнтності дає змогу своєчасно виявляти дисбаланси між внутрішнім потенціалом і зовнішніми викликами, що підвищує ефективність стратегічного управління. Отже, резильєнтне управління слід розглядати як базову умову підвищення конкурентоспроможності та довгострокової стійкості підприємств у мінливому економічному середовищі.

Література:

1. Данилишин Б. М., Пилипів В. В., Обхода Г. О. Резильєнтність регіонів в контексті досягнення цілей сталого та відповідального споживання туристичних ресурсів: екологія, економіка та соціум. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-105>
2. Пирожков С., Божок Є., Хамітов Н. Резильєнтність: Стратегія виживання в умовах гібридних загроз. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3265105-rezilentnist-strategia-vizivanna-v-umovah-gibridnih-zagroz.html>
3. Череватський Д.Ю. Резильєнтність економіки та економіка резильєнтності. *Економіка промисловості*. 2023. № 1. С. 31–39. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry.2023.01.031>
4. Другова О., Бріль М., Задорожний А. (2025). Управління підприємством в умовах невизначеності. *Управління змінами та інновації*. 2025. № 15. С. 14–20. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2025-15-2>