

УДК 658.5:330.36

## УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Лизанець А.Г.  
Козарь М.Ф.

*У статті розкрито сутність поняття «економічна стійкість організації», визначено функціональні складові, які її формують. Обґрунтовано необхідність виділення оптимального, прийняттого, нестійкого та кризового рівнів стійкості організації. Представлено характеристику окремих рівнів в розрізі складових економічної стійкості. Запропоновано механізм регулювання економічної стійкості через систему моніторингу та оперативного впливу.*

**Ключові слова:** економічна стійкість організації, управлінська, виробничо-технічна, кадрова та фінансово-економічна складова стійкості, рівень стійкості організації.

### ВСТУП

Необхідною основою життєдіяльності, розвитку та високої продуктивності організації в

ринковому середовищі є забезпечення економічної стійкості, роль якої за умов всесвітньої економічної кризи особливо зростає. Постійні зміни у зовнішніх та внутрішніх факторах впливу на функціонування суб'єктів господарювання актуалізують необхідність розробки дієвих способів забезпечення здатності організації адаптуватися і при цьому зберігати свою

---

Лизанець Анжела Гейзівна, к.е.н., доц. кафедри економіки та менеджменту, Мукачівський державний університет  
Козарь Марія Федорівна, магістр за спец. «менеджмент організацій», Мукачівський державний університет

цілісність. Виникає потреба в розробці теоретико-методологічних засад забезпечення поточної стійкості, яка б дозволила вирішити проблему своєчасного виявлення та економічної оцінки наслідків збурюючих впливів внутрішніх та зовнішніх чинників, підсилити гнучкість організації і скоординувати дії системи управління для досягнення належної продуктивності.

В останні роки вчені приділяли значну увагу вивченню різних аспектів управління стійкістю. Однією з проблем є недосконалість існуючого інструментарію вибору оптимальних варіантів управлінських рішень для реагування на збурювальні впливи. Різноманітність пропонованих методик ґрунтується на виборі різних показників, які слід розглядати як показники стійкості. Так, частина зарубіжних та вітчизняних вчених при аналізі економічної стійкості спочатку визначають її складові, які відображають окремі аспекти економіки промислового підприємства, а потім визначають засоби впливу на них [1], [2], [4], [5], [8], інші – формують загальний перелік показників, що найбільш повно характеризують стійку діяльність підприємства тієї чи іншої галузі [3], [6].

Чимало дослідників пропонують свої методики вибору та реалізації дій, спрямованих на підвищення стійкої роботи підприємства на різних рівнях. Деякі з цих методик спрямовані на використання новітніх методів аналізу і моделювання для оцінювання окремих складових стійкості [1, 3, 5, 7], інші передбачають розробку інтегрованих показників оцінки [6].

Разом з тим недостатньо вивченими залишаються питання, пов'язані з визначенням та обґрунтуванням достатнього рівня економічної стійкості організації та її складових, а також оптимальних підходів до оцінки впливу складових стійкості на продуктивність операційної діяльності та організації в цілому. Метою статті є визначення рівнів організаційної економічної стійкості та стійкості окремих складових, їхнього впливу на продуктивність організації, а також вибір найбільш прийнятних методів реагування на зміну рівня стійкості.

Методологічну та теоретичну основу статті становлять наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань управління економічною стійкістю на підприємствах. При виконанні роботи застосовувалися загальнонаукові методи наукових досліджень: системний підхід – при визначенні поняття «економічна стійкість організації» та її функціональних складових; дедуктивний метод – для систематизації чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що обумовлюють економічну стійкість організації; аналітичний метод – для оцінки економічної стійкості організації.

### **1 ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

З позиції системної методології організації, які систематично орієнтовані на виробництво товарів чи надання послуг, розглядаються як людино-машинні

системи відкритого типу, які мають чітко виражену стохастичну (випадкову або імовірну) природу, процеси і зміни в яких не можна точно передбачити. Це зумовлено слабким проявом або відсутністю якісних співвідношень між багатьма змінними, що характеризують стан системи, наявністю збурювань, частина з яких не піддається обліку і контролю. Організації, як відкриті соціально-економічні системи, не можуть існувати поза зв'язком із середовищем. Зміна стану відкритої системи залежить від характеру збурювального впливу навколишнього середовища і особливостей самої системи. Незважаючи на те, що організації можуть нагромаджувати досвід і самовдосконалюватися у процесі роботи, а також мають здатність до саморегулювання, для них характерне дискретне регулювання, яке, як правило, здійснюється через керуючу підсистему.

Будь-яка організація, яка орієнтована на виробничу (операційну) діяльність, має дві тенденції свого існування: функціонування і розвиток [4]. Функціонування характеризує спроможність організації до підтримки життєздатності, збереження функцій, що визначають її цілісність і якісну визначеність. Для нього є характерним збіг або достатня наближеність фактичних і планових параметрів операційної системи, що функціонує в межах її реальної потужності. Поняття «реальна потужність» у даному випадку допускає, що рівень використання основних факторів виробництва забезпечує поточне функціонування організації і відтворення без виходу на критичні (руйнівні) параметри. Розвиток означає набування операційною системою організації нової якості, що зміцнює життєздатність за умов змін у зовнішньому середовищі [4, с.10].

Центральне місце серед ознак, які забезпечують функціонування і розвиток соціально-економічної системи, займає стійкість. Залежно від специфіки конкретної системи, стійкість має багато підходів до визначення та охоплює широке коло об'єктів. Загалом під стійкістю системи розуміють її здатність підтримувати протягом відповідного часу заданий режим функціонування. Стійкість можна розглядати також як здатність системи зберігати свій працездатний стан з досягнення запланованих результатів при наявності різних впливів, що збурюють [4].

Щодо організації С.Н.Анохін визначає стійкість як «стан рівноваги промислового підприємства, при якому економічні і управлінські рішення мають здатність регулювати основні фактори стійкості стану підприємства: управління, виробництво, фінанси, персонал і стратегії в заданих межах ризику» [1]. О.Н.Зайцев зазначає, що економічно-стійке підприємство «зберігає здатність ефективного функціонування і стабільного прогресивного розвитку при негативному впливі зовнішнього середовища» [5].

**2 ВИДИ ТА СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Стійкість організації повинна забезпечуватися в будь-яких умовах і ситуаціях, що виникають у системі й у навколишнім середовищі.

В даний час не існує чіткої класифікації видів стійкості. Дослідники економічних систем, за звичай, розглядають два види стійкості на рівні організації: рівновагу і гомеостазис. Рівновага допускає рівність попиту та пропозиції в системі всіх ресурсів організації. Система знаходиться в рівновазі, якщо її стан не змінюється при втручанні зовнішніх сил. Рівновага може бути стійкою, хиткою і байдужою в залежності від того, як поводить система, виведена зі стану рівноваги. Гомеостазис — це стійкий стан системи в її взаємодії з зовнішнім середовищем [4]. Саме у взаємодії з зовнішнім середовищем виявляється результативність роботи організації.

Стійкою рівновага називається в тому випадку, коли система, виведена з рівноваги, повертається у вихідний стан. Рівновага хитка, коли, після того, як збурюючий вплив усунутий, система продовжує віддалятися від рівноваги в напрямку збурювання (доги, поки не досягне природних меж). І, нарешті, рівновага байдужа (нейтральна), коли стан системи, після того як обурюючий вплив усунутий, не змінюється (тобто система ніяк не реагує на збурювання) [4].

Деякі автори (Брянцева І.В., Зайцев О.Н.) в процесі економічного та фінансового аналізу підприємства, залежно від співвідношення запасів і джерел їх формування, підрозділяють стійкість на абсолютну, нормальну, а також виділяють нестійкий і кризовий фінансовий стан підприємства [2], [5].

Дерев'яно Д.В. наголошує на необхідності врахування галузевої приналежності підприємства при визначенні його стійкості та розрізняє поняття зовнішньої стійкості, внутрішньої та галузевої економічної стабільності організації [6]. Виділення зовнішньої і внутрішньої економічної стійкості, на думку автора, забезпечує управління факторами формування виробничих, природних, трудових, інформаційних, фінансових, оборотних і капітальних ресурсів. Доповнення класифікації галузевою стійкістю дозволяє визначити індивідуальний рівень,

з урахуванням його галузевих особливостей формування та розвитку.

З позицій часу утворення розглядають ретроспективну, тобто стійкість, сформовану в минулий період часу; поточну - утворену за аналізований період; прогнозовану, яка розраховується і формується за допомогою техніко-виробничих та управлінських рішень на короткострокову перспективу; стратегічну стійкість, що розраховується при довгостроковому плануванні підприємства, здатну забезпечити підприємству не лише стабільне існування, але й подальший розвиток [6].

Анохін С.Н., Брянцева І.В., Зайцев О.Н. Василенко В.О. базуються на системному підході при виділенні видів або складових стійкості [1], [2], [4], [5]. Так, Брянцева І.В., виділяє виробничо-технічний та фінансово-економічний види стійкості [2], Зайцев О.Н. відповідно – техніко-технологічну, соціальну організаційну, фінансово-економічну стійкість [5].

Василенко В.О. наголошує на доцільності виділення наступних видів стійкості: стійкість техніки, технологічна, організаційна соціально-психологічна, фінансова, організаційно-економічна та ін. Особливу роль він відводить стійкості управління, проте роль результуючої категорії, на його думку, належить фінансовій стійкості [4]. Рівні фінансової стійкості впливають на можливості підприємства в галузі відновлення техніки, створення резерву виробничих потужностей, запасів матеріальних ресурсів, необхідних для стійкого розвитку підприємства, системи матеріального стимулювання і т.д. Однак, ми погоджуємось з думкою автора, що фінансова діяльність відбиває тільки одну сторону багатоаспектного функціонування і розвитку підприємства і не дозволяє говорити про загальну стійкість організації.

Узагальнюючи та систематизуючи розглянуті підходи до структуризації стійкості організації, вважаємо за необхідне виділення її наступних складових:

- 1) управлінська ( $C_{упр}$ );
- 2) виробничо-технічна ( $C_{вир.-техн.}$ );
- 3) кадрова (соціальна) ( $C_{кадр.}$ );
- 4) фінансово-економічна ( $C_{фін.-ек.}$ ).

Сутність означених складових стійкості організації, а також показники, які їх характеризують, відображені у таблиці 1.

**Таблиця 1 Складові економічної стійкості організації**

Складова економічної стійкості організації	Сутність	Показники, які характеризують
Управлінська стійкість ( $C_{упр}$ )	характеризує стан управлінської підсистеми, її спроможність адекватно реагувати на збурюючі впливи шляхом оперативного прийняття оптимальних рішень та організації їх виконання з метою підвищення економічної стійкості організації в цілому	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ кількісний та якісний склад працівників апарату управління;</li> <li>▪ рівень наукової організації управлінської праці;</li> <li>▪ досконалість та гнучкість організаційної структури управління;</li> <li>▪ механізм розробки, ухвалення та реалізації управлінських рішень;</li> <li>▪ стиль керівництва та методи управління;</li> <li>▪ діапазон керівництва тощо.</li> </ul>

<p>Виробничо-технічна стійкість (C<sub>вир.-техн.</sub>)</p>	<p>характеризує спроможність операційної системи організації своєчасно адаптуватись до змін оточуючого середовища, задовольняти потреби організації у створенні продукту (товару чи послуги) належної кількості та якості</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ тип виробництва;</li> <li>▪ метод організації виробничого процесу;</li> <li>▪ виробнича структура;</li> <li>▪ організація виробництва і праці;</li> <li>▪ прогресивність, гнучкість та економічність технології;</li> <li>▪ виробнича потужність;</li> <li>▪ стан основних фондів та ін.</li> </ul>
<p>Кадрова (соціальна) стійкість (C<sub>кадр.</sub>)</p>	<p>характеризує здатність кадрової підсистеми організації оптимально використовувати свій потенціал, пристосовувати його до вимог організації, протистояти зовнішнім та внутрішнім деструктивним впливам</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ кількісний та якісний склад персоналу і його відповідність вимогам організації;</li> <li>▪ гнучкість персоналу і його готовність до розвитку;</li> <li>▪ кадрова політика;</li> <li>▪ продуктивність праці;</li> <li>▪ рівень плинності кадрів;</li> <li>▪ згуртованість та соціально-психологічний клімат у колективі;</li> <li>▪ система мотивації;</li> <li>▪ умови праці;</li> <li>▪ соціальна інфраструктура тощо.</li> </ul>
<p>Фінансово-економічна стійкість (C<sub>фін.-ек.</sub>)</p>	<p>характеризує здатність суб'єкта господарювання функціонувати і розвиватися, зберігати рівновагу своїх активів і пасивів в мінливому середовищі, що гарантує його постійну платоспроможність і інвестиційну привабливість у межах допустимого рівня ризику</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>фінансово – економічні показники діяльності</i> (чистий дохід, собівартість, валовий та чистий прибуток...);</li> <li>▪ <i>показники ділової активності</i> (фондовіддача, фондомісткість, коефіцієнт обіговості оборотних активів...);</li> <li>▪ <i>показники рентабельності</i> (валова, операційна та чиста рентабельність продажу, рентабельність сукупного, власного капіталу, основних засобів, оборотного капіталу ...);</li> <li>▪ <i>показники платоспроможності</i> (коефіцієнт абсолютної, швидкої ліквідності, коефіцієнт покриття...);</li> <li>▪ <i>показники фінансової стійкості</i> (коефіцієнт автономії, маневреності, фінансування, поточної заборгованості, забезпеченості запасів...)</li> </ul>

Зазначені складові стійкості характеризують з різних боків стан і розвиток організації. Вони тісно взаємопов'язані і впливають один на одного і на головний показник - економічну стійкість. Таким чином, загальна економічна стійкість організації є залежною від рівня стійкості її складових. Водночас стійкість складових формується під впливом зовнішніх та внутрішніх збурюючих впливів. Керуючі впливи, які направляються на внутрішні перемінні параметри окремих підсистем організації повинні протистояти зовнішнім збурюванням, адаптувати систему і відновлювати її стійкість.

Здатність системи до відновлення і повернення у рівноважний стан, залежить від рівня стійкості, в якому вона знаходиться. Системи, які захищені від різних впливів, тобто несанкціонованих дій, називають системами з функціональною стійкістю [4]. Але соціально-економічні системи, які функціонують в реальних умовах, абсолютно стійкими бути не можуть. Тому поняття повної або функціональної стійкості для організацій не є прийнятним.

Точки зору науковців щодо виділення рівнів стійкості досить сильно відрізняються. Більшість з них аналізує рівень стійкості організації через призму фінансових показників, тобто обмежуючись її фінансовою складовою [7]. Інші – пов'язують

стійкість із наявністю та поширенням кризових явищ як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі господарювання [1, 3, 4, 6].

З огляду на стійкість функціонування та розвитку організації, вважаємо обґрунтованим виділення оптимального, прийнятного, нестійкого та кризового рівнів стійкості, що можуть проявлятися як щодо організаційної стійкості в цілому, так і щодо її складових.

Означені рівні мають свої варіанти прояву, на основі яких можна робити висновок про стійкість організації та про засоби впливу на нього. Загальна характеристика рівнів стійкості в розрізі її складових відображена в таблиці 2.

Особливість функціонування організації полягає в тому, що загальний рівень її економічної стійкості не є арифметичною сумою стійкості її складових. Вагомість та ступінь впливу рівня стійкості окремих складових залежить від кількісної та якісної оптимальності елементів, які її формують, а також від їх здатності протистояти збурювальним впливам у даний момент часу та у тривалій перспективі. Разом з тим, погіршення рівня стійкості визначеної складової неминує відображатися на стійкості інших складових.

Так, наприклад, постійні збої у роботі операційної системи (низький рівень завантаження виробничих потужностей або їх простой, поломки обладнання тощо) викликають зниження:

а) кадрової стійкості, яке проявлятиметься через недовикористання трудового потенціалу та

підвищення плінності кадрів; б) рівня фінансово-економічної стійкості, яке буде виявлятися через погіршення показників доходу, рентабельності, загалом фінансового стану суб'єкту господарювання.

**Таблиця 2 Рівні економічної стійкості організації**

Складова стійкості	Характеристика рівня стійкості
<b>Оптимальний рівень стійкості</b>	
Управлінська стійкість ( $C_{упр}$ )	Наявна повна відповідність організаційно-правової форми господарювання, форми власності, внутрішньої організаційної структури управління обсягам діяльності підприємства та характеристикам його ресурсного потенціалу. Система менеджменту спроможна оперативно реагувати на збурювальні впливи та зводити до мінімуму їх негативний вплив через дії організаційного, розпорядчого, економічного, технічного характеру.
Виробничо-технічна стійкість ( $C_{вир.-техн.}$ )	Наявний високий рівень використання виробничої потужності, високий рівень спеціалізації та кооперування виробництва. Гнучкість операційної системи дозволяє своєчасно здійснювати перехід на нові види продукції, модернізувати основні фонди тощо.
Кадрова (соціальна) стійкість ( $C_{кадр.}$ )	Підприємство проводить стабільну активну кадрову політику, що забезпечується високим рівнем оплати праці та належними умовами праці. Плінність кадрів знаходиться в межах норми (1-10%)
Фінансово-економічна стійкість ( $C_{фін.-ек.}$ )	Високі показники ефективності діяльності підприємства, які виявляють себе через позитивну динаміку показників прибутковості обороту та капіталу, скорочення тривалості операційного та фінансового циклу підприємства, його ринкової вартості та інше. Відсутні збитки в цілому за результатами фінансово-господарської діяльності та від проведення окремих господарських операцій.
<b>Прийнятний рівень стійкості</b>	
Управлінська стійкість ( $C_{упр}$ )	Організаційна структура управління відповідає обсягам діяльності підприємства та характеристикам його ресурсного потенціалу, проте в окремих випадках виникає порушення принципу єдиновладдя, не дотримуються відносини субординації, нечітко розмежування прав, обов'язків функцій та повноважень. Сповільнюються процеси прийняття рішень.
Виробничо-технічна стійкість ( $C_{вир.-техн.}$ )	З'являються тимчасові труднощі виробничого характеру, пов'язані з пристосуванням операційної системи до вимог середовища, які долаються в межах поточного періоду, суттєво не впливаючи на рівень використання виробничих потужностей, який є достатньо високим.
Кадрова (соціальна) стійкість ( $C_{кадр.}$ )	Підприємство проводить реактивну кадрову політику, що забезпечується належним рівнем оплати праці (який співпадає з середньо статистичними показниками по галузі і регіону) та достатніми умовами праці. Плінність кадрів знаходиться в межах норми, але в деякі періоди виходить за середнє значення показників.
Фінансово-економічна стійкість ( $C_{фін.-ек.}$ )	В цілому наявна позитивна динаміка показників ефективності діяльності підприємства (прибутковість обороту та капіталу, тривалість операційного та фінансового циклу ринкова вартість організації). Рідко виникають збитки від проведення окремих господарських операцій, але вони є незначними та покриваються за рахунок доходів підприємства в рамках поточного періоду.
<b>Нестійкий рівень стійкості</b>	
Управлінська стійкість ( $C_{упр}$ )	Відбувається зістарення організаційної структури управління, виникає та поширюється бюрократизація, ускладнюються процеси прийняття рішень та просування ідей. Періодично виникає невідповідність стилю, форм і засобів управління підприємством стратегічним цілям господарювання тощо.
Виробничо-технічна стійкість ( $C_{вир.-техн.}$ )	Часто виникають труднощі виробничого характеру, пов'язані з пристосуванням операційної системи до вимог середовища, які не можуть бути подолані в межах поточного періоду. Рівень використання виробничої потужності коливається на протязі року і в окремі періоди є дуже низьким через відсутність замовлень, сировини, поломки обладнання тощо.

Кадрова (соціальна) стійкість ( $C_{\text{кадр.}}$ )	Кадрова політика носить реактивний або пасивний характер, рівень використання трудового потенціалу є порівняно низьким, зростають показники плинності кадрів через незадоволеність умовами та оплатою праці, знижується продуктивність праці персоналу
Фінансово-економічна стійкість ( $C_{\text{фін.-ек.}}$ )	Наявне зниження ефективності діяльності підприємства, яке виявляє себе через негативну динаміку показників прибутковості обороту та капіталу, тривалості операційного та фінансового циклу підприємства, його ринкової вартості та інше. Причиною зниження ефективності є отримання збитків спочатку від проведення окремих господарських операцій, потім – в окремі часові періоди і поступово – в цілому за результатами господарсько-фінансової діяльності.
<b>Кризовий рівень стійкості</b>	
Управлінська стійкість ( $C_{\text{упр}}$ )	Наявна невідповідність організаційно-правової форми господарювання, форми власності, внутрішньої організаційної структури управління обсягам діяльності підприємства та характеристикам його ресурсного потенціалу. Виникає невідповідність стилю, форм і засобів управління підприємством його існуючому статусу, стратегічним цілям господарювання, якості персоналу тощо.
Виробничо-технічна стійкість ( $C_{\text{вир.-техн.}}$ )	Операційна система починає давати суттєвий збій, який проявляється через тривалу зупинку виробничого процесу з різних причин. Спостерігається застарівання технології, високий рівень фізичного та морального зносу основних фондів, невідповідність продукту потребам споживачів.
Кадрова (соціальна) стійкість ( $C_{\text{кадр.}}$ )	Кадрова політика носить пасивний характер, рівень використання трудового потенціалу є низьким, наявні високі показники плинності кадрів, низька продуктивність та якість праці персоналу
Фінансово-економічна стійкість ( $C_{\text{фін.-ек.}}$ )	Виникає тривалий дефіцит грошових коштів підприємства для виконання своїх зобов'язань і фінансування своєї поточної діяльності. Зовнішнім проявом такого становища є виникнення ситуації неплатоспроможності, яка характеризується затримкою у часі або неспроможністю здійснення поточних платежів появою простроченої кредиторської заборгованості та непогашених кредитів і позик.

### 3 УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

Одним з найважливіших параметрів оцінювання успішності функціонування організації виступає продуктивність. У найпростішому вигляді вона розглядається як відношення між кількістю виробленого за визначений період операційною системою продукту (продукції чи послуг) та кількістю спожитих ресурсів. Метою діяльності виробничо-господарської організації є зростання або утримання на належному рівні її продуктивності як передумови стабільної позиції на обраному сегменті ринку, ефективного використання задіяних ресурсів, розвитку і розширення обсягів діяльності. Оскільки стійкість розглядається в якості основного інструменту регулювання продуктивності організації, то необхідність постійного управління економічною стійкістю вимагає пошуку засобів та методів впливу на складові стійкості з метою підвищення їхнього рівня.

Серед найбільш дієвих способів підтримки належного рівня економічної стійкості є постійне відстеження (моніторинг) змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі господарювання організації. Метою моніторингу є своєчасне виявлення змін у факторах впливу на організацію для підготовки або пристосування організації до них.

При наявності позитивних збурювальних впливів система продовжує функціонувати у

заданому режимі, оскільки виявлений вплив сприятиме підвищенню її стійкості. Натомість при виявленні негативних впливів, обов'язковою є реакція системи через оцінку ступеня негативного впливу, виявлення об'єктів всередині організації (фінанси, кадри, матеріальні ресурси, операційна система), на які він спрямований, та прогнозування наслідків. Залежно від величини імовірного зниження рівня стійкості організації чи її складових визначаються конкретні оперативні заходи, спрямовані на подолання, мінімізацію чи пристосування до негативного збурювального впливу.

Конкретні методи реагування організації на збурювальні впливи залежать від:

- 1) середовища впливу (зовнішнє, внутрішнє), що значною мірою визначає його керованість;
- 2) характеру впливу (позитивний, негативний);
- 3) складової стійкості, на яку він спрямований -  $C_{\text{упр}}$ ,  $C_{\text{вир.-техн.}}$ ,  $C_{\text{кадр.}}$ ,  $C_{\text{фін.-ек.}}$
- 4) рівня стійкості складової (оптимальний, прийнятний, нестійкий, кризовий) на момент впливу;
- 5) взаємозалежності складових стійкості організації і здатності системи реагувати на вплив у всіх підсистемах одночасно.

Механізм управління економічною стійкістю організації через систему моніторингу в узагальненому вигляді представлено на рисунку 1.

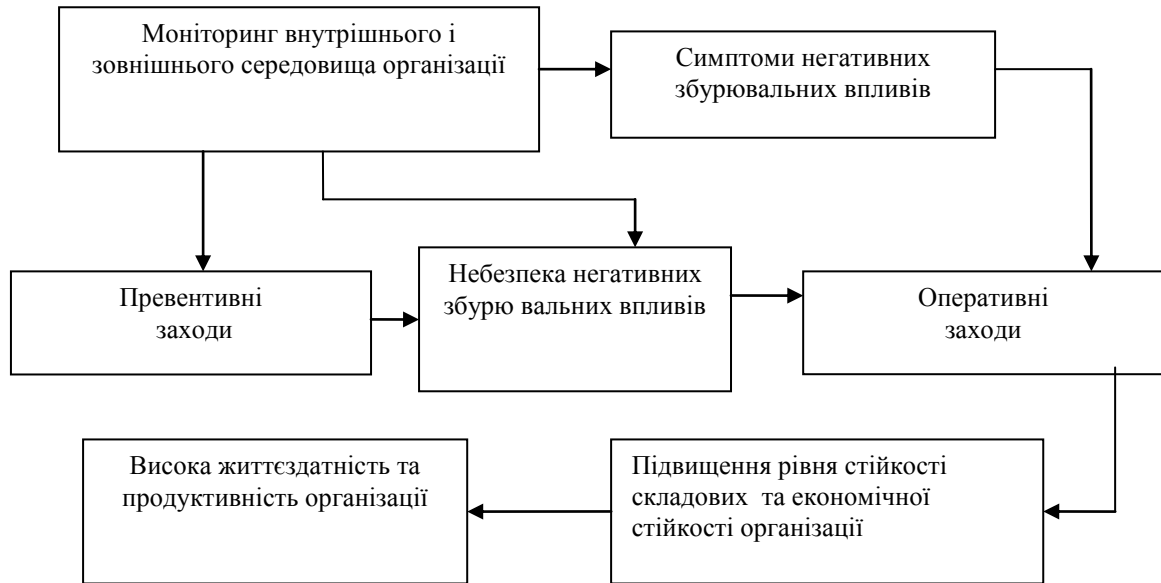


Рис. 1 Механізм управління економічною стійкістю організації

## ВИСНОВКИ

Таким чином, економічна стійкість виступає важливим інструментом управління продуктивністю організації. Висока продуктивність може бути забезпечена при наявності чіткого механізму моніторингу та адекватного реагування на збурювальні впливи середовища для підтримки бажаного рівня стійкості. Зниження стійкості організації чи її складових (управлінської, виробничо-

технічної, кадрової, фінансово-економічної) до нестійкого чи кризового рівня є сигналом до здійснення оперативних заходів з метою повернення системи у стан рівноваги. Разом з тим подальшого дослідження вимагають методи оцінки та інтерпретації досягнутого рівня стійкості, методи прогнозування рівня стійкості підприємства на короткочасну перспективу при наявності одиничного та множинних збурювальних впливів як позитивного, так і негативного характеру.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анохін С.Н. Методика моделювання економічної стійкості промислових підприємств в сучасних умовах [Текст] / С.Н.Анохін. - Саратов: Саратов. гос. техн. ун-т, 2000. - 40 с.
2. Брянцева И.В. Рейтинговая оценка экономической устойчивости строительного предприятия [Текст] / И.В.Брянцева // Экономика строительства. - 2002. - №11. - С.20-27.
3. Бурляй О.Л. Системний підхід до оцінки економічної стійкості аграрних підприємств / О.Л.Бурляй О.Л., Д.В.Дерев'яно // Збірник наукових праць Уманського держ. аграрного ун-ту. - Випуск 71, Ч.2 – Економіка. - [Текст] [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://udau.edu.ua/library>
4. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник. / В.О.Василенко. - К: ЦУЛ, 2003. - С.103-125.
5. Зайцев О.Н. Оценка экономической устойчивости промышленных предприятий (на примере промышленности строительных материалов) [Текст] / О.Н.Зайцев // Автореф. дис. - Хабаровск, 2007. - 23 с.
6. Дерев'яно Д.В. Економічна стійкість підприємств: інтегральні підходи до оцінювання / Д.В.Дерев'яно // Збірник наукових праць Уманського держ. аграрного ун-ту. - Випуск 72, Ч.2 – економіка. - [Текст] [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://udau.edu.ua/library>
7. Наторіна А.О. Модель аналізу економічної стійкості промислових підприємств / А.О. Наторіна, А.М. Садекова // Экономические науки / 10.Экономика предприятия. - [Текст] [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://rusnauka.com>
8. Поліщук О. А. Теоретико-методологічні основи оцінки економічної стійкості сільськогосподарських підприємств / О.А. Поліщук // Экономика: проблемы теории та практики. - 2007. - Вип.225, т.2. — С.367–374.