

- фінансам – пропажа;
- від клієнтури – її кількісне зменшення та зменшення віддачі;
- перспективам розвитку – несприятлива ринкова кон'юнктура.

Зрозуміло, вказані загрози не є взаємовиключними, а перетинаються один з одним, а будь-яка класифікація, до певної міри, умовна.

Отже, в основі забезпечення безпечного функціонування та розвитку підприємства лежить система управління його економічною безпекою, спрямована на попередження загроз його діяльності, появу яких спричиняють різноманітні чинники економічної безпеки [5]. Підходи до визначення та класифікації чинників, загроз та ризиків економічної безпеки обумовлюють й відповідні підходи до структуризації економічної безпеки підприємства як складного та комплексного явища.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Сухоруков А.І. Система економічної безпеки держави / Монографія. За заг ред. Сухорукова А.І. / НІПМБ при РНБОУ. – К.: ВД «Стіло», 2009. – 685с.
2. Франчук В.І. Загрози корпоративній безпеці як об'єкт дослідження / В.І. Франчук // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 9. – С. 148–154.
3. Захарченко В.І. Розділ в колективній монографії (с.387-396) «Економічна безпека: нова парадигма формування і забезпечення» / Під ред. д.ф.н. Сороко Е.М., д.е.н. Блоусової І.А., к.е.н. Єгорової - Гудкової Т.І. Вид-во Інституту креативних технологій, Одеса, 2011, – 544 с.
4. Нізяєва С.А. Проблеми ідентифікації загроз в забезпеченні економічної безпеки підприємств / С.А. Нізяєва, О.С. Дашковський / Матеріали Пятої Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України» (Одеський національний політехнічний університет, 23- 25 травня 2011р.)
5. Черкасова С.О. Обліково-аналітичне забезпечення управління процесом зміцнення економічної безпеки інноваційно-активних підприємств / С.О. Черкасова, С.В. Філіптова / Монографія. – Одеса. ОНПУ, 2014 р. – 198 с.

---

**Базишин Юрій Володимирович**, магістрант,  
**Островець Віктор Михайлович**, к.е.н., доцент,  
доцент кафедри управління персоналом  
і регіональної економіки

#### **ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Організаційно-економічний механізм управління персоналом є важливим елементом безпосередньо системи управління персоналом (СУП) на підприємстві. Його складові можуть варіюватися в залежності від потреб підприємства, проте є основні елементи, без яких його функціонування є неможливим. Зважаючи на проблеми, виявлені у системі управління персоналом на підприємстві, основна увага приділятиметься таким елементам механізму, як покращення рівня навчання персоналу, підвищення кваліфікації персоналу, підвищення рівня мотивації персоналу.

Одним з найбільш пріоритетних напрямків, з якого доцільно розпочати

роботу на підприємстві є удосконалення такої складової як покращення рівня навчання та підвищення кваліфікації шляхом впровадження новітніх методик та технологій розвитку персоналу.

Отже, на сьогоднішній день, компанії працюють у бізнес-середовищі, яке має назву VUCA-світ [1]. Даний термін являється акронімом, який утворений початковими буквами чотирьох слів: Volatility (мінливість), Uncertainty (невідомість), Complexity (складність), Ambiguity (багатозначність) і характеризує середовище, у якому доводиться діяти сучасним підприємствам. Виходячи з цього, використовувати лише традиційні методи розвитку персоналу, такі як курси з підвищення кваліфікації, тренінги, курси, майстер-класи є недоцільним. Необхідно доповнювати зазначені вище методики більш сучасними технологіями, які набувають все більшої популярності останнім часом.

Провідні західні вчені, теоретики та практики, які безпосередньо працюють у сфері управління персоналом, виходячи з власного досвіду, схиляються до того, що створення ефективної системи управління персоналом та сприятливих умов праці можливе лише за умови врахування індивідуальних особливостей колективу загалом та кожного, окремо взятого, працівника. Виявивши ряд особистісних характеристик співробітників можливо не тільки налагодити ефективне керування підлеглими, виконання ними завдань, але й розробити спеціальні програми розвитку, які б якомога доцільніше спрямовували та розвивали працівників, удосконалили систему мотивації та поліпшити атмосферу у колективі. Перераховані заходи сприяли б зменшенню кількості звільнень за власним бажанням через невдоволення працівників, а також стимулювали б до ефективнішого виконання поставлених завдань. Американські вчені зазначають, що неможливо застосовувати одну модель чи методіку розвитку персоналу для всіх співробітників. Для забезпечення найбільш ефективного процесу навчання необхідно враховувати індивідуальні особливості кожного працівника, для якого розробляється програма. Такий підхід дозволить не лише ефективно використовувати час, відведений для навчання, але й розвивати окрім професійних навичок, ще й індивідуальні характеристики. Крім того, зважаючи на VUCA-світ, у якому доводиться працювати сучасним організаціям, компанії потребують удосконалення моделі компетенцій персоналу. Сучасне підприємство здійснює свою діяльність на території всієї України, стикаючись при цьому з рядом викликів та збільшенням кількості конкурентів. Зважаючи на це, окрім традиційних компетенцій, таких як логічне та структуроване мислення, лідерство, уміння брати на себе відповідальність, комунікаційні навички, уміння працювати в команді, підпорядкування керівництву, у сучасному VUCA-світі необхідні сучасні VUCA-компетенції, відповідно до яких доцільно удосконалити модель компетенцій для запровадження на сучасному підприємстві [2].

Отже, представлена вище модель компетенцій, які є актуальними у VUCA-середовищі та забезпечує підвищення ефективності роботи персоналу і, відповідно, діяльності підприємства у загальному. Проте, виявлення та розвиток ряду необхідних компетенцій можливий лише при розробці такої

моделі розвитку персоналу, яка є повністю побудованою на індивідуальних особливостях працівника і враховує найбільш важливі характеристики його особистості. Тобто, важливо знайти підхід і розробити методіку для працівників різних типів, що дозволило б кожному з них ефективно почуватися у середовищі, в якому він проходить навчання, що в свою чергу, сприятиме кращому засвоєнню нових знань та виробленню необхідних навичок.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. *What is VUCA? URL: <http://www.whatisvuca.com/journal/vuca-andcomplexity>*
2. *Козлов Д.А., Толмачова І.А. Як здійснювати вплив на людей в житті та бізнесі – К.: 2017 – 77 с.*
3. *Кадровий менеджмент: навчальна література для управлінців URL: <http://techtrend.com.ua/index.php?newsid=11240>*
4. *Кльоба Л.Г. Організаційно-економічний механізм управління персоналом. URL:[http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/14796/1/83\\_137138\\_120506\\_maket\\_ena\\_ntb.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/14796/1/83_137138_120506_maket_ena_ntb.pdf)*

---

**Сидорчук Людмила Петрівна, магістрантка,  
Загурський Олександр Богданович, к.ю.н., доцент,  
доцент кафедри гуманітарних і  
фундаментальних дисциплін**

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НА СТРАТЕГІЧНОМУ РІВНІ В РЕСПУБЛІЦІ БОЛГАРІЯ**

Середовище, в якому працює публічна адміністрація в Республіці Болгарія протягом останніх років, ускладнюється багатьма факторами, серед яких можна виділити: погіршення фінансових та економічних умов, бідність, зростання громадського невдоволення, зростання громадського контролю над державними інституціями, підвищення попиту на державні послуги та очікування щодо якості життя.

В умовах фінансових труднощів попит на державні послуги та державна підтримка зростає, але, з іншого боку, фіскальні обмеження призводять до зниження цінності державної політики. У цей час важливо досягти балансу, але це є досить складним завданням. За соціально-економічними критеріями та за основними показниками, такими як економічна свобода, бізнес-середовище, освіта, свобода слова, Республіка Болгарія в 2013 р. займала одне з останніх місць в Європейському Союзі.

За даними журналу Форбс за 2018 р., Республіка Болгарія зайняла 46-е місце з 161 країн, включених до статистичних даних про діловий клімат. Рейтинг враховував 15 ключових показників: захист прав власності, рівень корупції у відповідній країні, податкова політика, інновації, свобода особиста, комерційна і фінансова, якість життя, розвиток інфраструктури, розміри і розвиток внутрішнього ринку та інші [1].

Тим не менше, незважаючи на сприятливий інвестиційний клімат, у тому числі враховуючи низькі фіксовані податки на прибуток, зберігаються серйозні проблеми. Корупція в державному управлінні, слабка судова система, низька