

суверенної країни. Вони слугують доповненням до дипломатичних методів та дають можливість відкласти або уникнути використання військових засобів [2].

Економічні й фінансові санкції Євросоюзу включають заборони на: експорт та імпорт (торговельні санкції щодо конкретних товарів, таких як технологічне обладнання, нафта, алмази); надання конкретних послуг (брокерських, фінансових, технічної допомоги); польоти, інвестиції, платежі й переміщення капіталу або відміни тарифних преференцій. Обмежувальні економічні та фінансові заходи, включаючи цілеспрямовані фінансові санкції, мають застосовуватись всіма юридичними і фізичними особами, що здійснюють підприємницьку діяльність в ЄС, у т.ч. громадянами країн, які не є членами Євросоюзу. ЄС часто запроваджує цільові фінансові санкції, спрямовані проти конкретних осіб, груп чи організацій, відповідальних за політику або інші дії [3].

Характерним для економічних санкцій у сфері міжнародних відносин стає те, що вони починають проявлятися у формі реакції на ті держави або суб'єкти, де не діє правове поле держави – ініціатора запровадження санкцій, тобто стають екстериторіальними. Разом з одностороннім застосуванням санкцій окремими країнами в протекціоністських цілях в порушення правил і норм СОТ з'являється бажання в інших учасників міжнародних ринків на подібні дії. Це стає підґрунтям для активізації застосування економічних санкцій як інструменту агресивного протекціонізму [3].

#### **Перелік використаних джерел:**

1. Daoudi M.S. Economic Sanctions: Ideals and Experience. London: Routledge & Kegan Paul, 1983. 263 pp.
2. Панченко В. Г. Економічні санкції як інструмент зовнішньої політики в контексті реалізації національних інтересів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 17. С. 10–16. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5665&i=1>
3. Фліссак К. Економічні санкції та специфіка їх позиціонування в сучасних міжнародних відносинах. *Актуальні проблеми правознавства*. Випуск 1 (17). 2019. С. 72-78.

*Андрій Фтьомов*  
Західноукраїнський національний університет  
м. Тернопіль

### **ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЯХ**

У контексті глобалізації транснаціональні корпорації (ТНК) набувають все більшого значення, відіграючи ключову роль у формуванні нових моделей управління персоналом. Станом на сьогодні, ТНК забезпечують зайнятість для понад 70 млн осіб безпосередньо, а залучення аутсорсингових та партнерських компаній збільшує цю цифру до 150 млн, що свідчить про їх вагомий вплив на світовий ринок праці та системи зайнятості [1].

Відмінною рисою сучасних ТНК є їхнє прагнення до створення інтегрованої корпоративної культури та єдиної політики управління на глобальному рівні. Це включає розробку та впровадження стандартів ефективності виробництва, оплати праці, соціальної відповідальності, а також модернізацію трудових відносин. Центральним елементом такої стратегії є розуміння необхідності адаптації до місцевих умов, зберігаючи при цьому цілісність корпоративної стратегії.

Особлива увага в стратегії ТНК приділяється розвитку корпоративної освіти як інструменту адаптації працівників до корпоративних цілей та місії. Провідні ТНК використовують різноманітні програми навчання та розвитку, включаючи курси, семінари, тренінги, для забезпечення високого рівня кваліфікації своїх співробітників. Ці ініціативи спрямовані на максимізацію відповідності між потребами бізнесу та потенціалом персоналу.

Завдання інтеграції корпоративних практик управління персоналом у міжнародних філіалах ускладнюються відмінностями в культурних та юридичних контекстах країн присутності. Застосування інституціональної теорії дозволяє глибше зрозуміти, як адаптація та інтеграція організаційних практик може відбуватися з урахуванням національних інституційних особливостей. Успішне прийняття та внутрішнє засвоєння нововведень вимагають від ТНК врахування цих особливостей для досягнення ефективності на місцевому рівні.

Однією з найбільших викликів для ТНК є знаходження оптимального балансу між глобальною інтеграцією та локальною адаптацією своїх практик. Ця дилема передбачає необхідність реалізації стратегій, які з одного боку підтримують єдність та цілісність корпоративних стандартів, а з іншого – дозволяють адаптуватися до специфіки місцевих ринків. Вирішення цього завдання вимагає від ТНК впровадження інноваційних підходів у сфері управління персоналом, здатності до гнучкості, культурної чутливості та інтеграції різноманітних практик у єдину корпоративну систему.

Завдяки своїй унікальній позиції на глобальному ринку, ТНК мають можливість не лише формувати, але й переосмислювати підходи до управління персоналом, встановлюючи нові стандарти ефективності та інноваційності. Це відкриває шлях для поширення передових практик управління людськими ресурсами, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності та розвитку бізнесу на міжнародному рівні.

### **Перелік використаних джерел:**

1. Ietto-Gillies, G. Transnationality in the XXI century. *Concept and indicators, Critical Perspectives on International Business*, 2022, Vol. 18 No. 3, pp. 338-361. DOI: <https://doi.org/10.1108/cpoib-11-2020-0135>
2. Vaara, E., & Tienari, J. On the narrative construction of multinational corporations: An antenarrative analysis of legitimation and resistance in a cross-border merger. *Organization Science*, 2011, No. 22, pp. 370–390. DOI: <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0593>
3. Tregaskis, O., Heraty, N. & Morley, M. HRD in multinationals: the global/local mix. *Human Resource*

*Вікторія Юськевич*  
Західноукраїнський національний університет  
м. Тернопіль

## **МІЖНАРОДНИЙ ВАЛЮТНИЙ ФОНД У СПРИЯННІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇН**

Забезпечення ефективного сприяння економічному розвитку країн на міжнародному рівні є важливим завданням, яке вимагає поєднання зусиль усіх зацікавлених сторін. Розвинуті країни повинні активно допомагати країнам, у яких економіка розвивається, у забезпеченні стабільності та підтримці економічного зростання. Міжнародний валютний фонд (МВФ) виступає однією з ключових міжнародних організацій, яка забезпечує фінансову підтримку, консультації та технічну допомогу країнам у складних економічних ситуаціях, сприяючи їхньому стабільному розвитку та підвищенню життєвого рівня населення.

Міжнародний валютний фонд (МВФ) є спеціалізованою установою ООН із дуже широкою автономією. Фонд було засновано у 1945 році для сприяння монетарному співробітництву та торгівлі, забезпечення фінансового зростання та збільшення зайнятості населення [1].

Загалом МВФ є ключовим гравцем у світовій економіці, сприяючи економічному розвитку країн через фінансову підтримку, політичні консультації та технічну допомогу. Основними напрямками діяльності МВФ в контексті підтримки і сприяння економічного розвитку країн є:

підтримка фінансової стабільності: МВФ надає фінансову підтримку країнам у вигляді кредитів, фінансових пакетів та програм у кризових ситуаціях, допомагаючи їм зберегти фінансову стабільність. Це особливо важливо для країн, що переживають фінансові кризи, мають розбалансованість платіжного балансу або стикаються з іншими економічними труднощами;

удосконалення економічної політики: МВФ надає консультації та рекомендації з питань економічної політики (фіскальної, монетарної, валютної тощо) країнам-членам з метою покращення їхньої економічної продуктивності, забезпечення стабільності та стимулювання розвитку;

сприяння реформам: часто умови, пов'язані з кредитами МВФ, включають необхідність впровадження економічних реформ у країні-одержувачі. Ці реформи можуть охоплювати підвищення ефективності фіскальної політики, стимулювання інвестиційного клімату, покращення корпоративного управління та інші заходи, спрямовані на стимулювання економічного розвитку;