

вання економікою / Л.А. Мачку // Львівський національний університет імені Івана Франка. – Львів, 2003. – 24 с.

10. Минаев Г.А. Безопасность организации / Г.А. Минаев. – М.: КНТ, 2009. – 440 с.

11. Позднішев Є.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення безпеки підприємництва (методи та їх застосування) навч. посібник / Є.В. Позднішев. – Кн. 1. – К.: Видавець Позднішев, 2007. – 89 с.

УДК 336.2

Л.С. Яструбецька,  
В.О. Яструбецький, О.М. Підхомний

## ФІНАНСОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ЧИННИК ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

*Обґрунтовано важливість врахування рівня фінансової компетентності працівників в управлінні фінансовою безпекою суб'єктів господарювання, зокрема визначено сутність поняття «компетентність» та охарактеризовано основні складові фінансової компетентності.*

**Ключові слова:** компетентність, фінансова компетентність, фінансова безпека суб'єктів господарювання.

*Обоснована важность учета уровня финансовой компетентности персонала в управлении финансовой безопасностью субъектов хозяйствования, в частности определена сущность понятия «компетентность» и охарактеризованы основные составляющие финансовой компетентности.*

**Ключевые слова:** компетентность, финансовая компетентность, финансовая безопасность субъектов хозяйствования.

*The necessity of determination of financial competence level of personal in financial safety management of commercial structures is substantiated in the article. The essence of the notion «competence» and the main components of financial competence were characterized.*

**Key words:** competence, financial competence, financial safety of the subjects of commercial structures.

**Постановка проблеми.** Ефективність діяльності суб'єкта господарювання значною мірою залежить від рівня його фінансової безпеки. Численні зовнішні загрози здатні підірвати стійкість підприємства, якщо не здійснювати належним чином управління фінансовою безпекою. Серед таких чільне місце посідають: санкції за несплату податків, втрата ліквідності через низький рівень розрахунково-платіжної дисципліни контрагентів тощо.

Однак, негативні результати фінансової діяльності можуть зумовлюватись і внутрішніми чинниками, зокрема низьким рівнем компетентності фінансово-економічного персоналу та вищого керівництва суб'єктів господарювання. Адже ефективне функціонування підприємницької структури є результатом вдалого поєднання низки факторів, ключовим серед яких є людський капітал. Тому першочерговим завданням в управлінні фінансовою безпекою суб'єктів господарювання є підготовка та підвищення кваліфікації кадрів, що здійснюють фінансове управління. На сьогоднішній день розуміння ролі фінансового працівника має перейти на якісно новий рівень, оскільки від компетентності посадової особи залежить майбутня доля підприємницької структури. Вимоги до рівня та якості професійної підготовки повинні якнайчіткіше визначатись з допомогою відповідних критеріїв. Ці критерії значною мірою повинні регламентуватись правовими актами на державному рівні та корпоративною культурою і нормативними документами – на рівні суб'єктів господарювання.

**Стан дослідження.** Питаннями фінансової безпеки підприємницьких структур займалися як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, зокрема: Д. Артеменко, А. Беспалько, І. Бланк, А. Власков, В. Гапоненко, К. Горячева, А. Спіфанов, О. Терещенко, Н. Яценко та інші. Також чимало наукових праць присвячено проблемам компетентності, зокрема роботи А. Балясової, В. Лисіної, Дж. Равена, Д. Сомової. Водночас взаємозв'язок фінансової компетентності та фінансової безпеки господарських структур практично не досліджено.

**Мета дослідження.** Відсутність належного обґрунтування ролі фінансової компетентності у забезпеченні фінансової безпеки підприємницьких структур обумовлює гостру необхідність дослідження сутності фінансової компетентності та її основних складових.

**Виклад основних положень.** Від фінансових працівників підприємства залежить, якою мірою зовнішні та внутрішні чинники загрожуватимуть його фінансовій безпеці. До фінансових працівників слід віднести посадових осіб підприємства, державного органу чи зовнішніх консультантів, відповідальних за залучення, облік та збереження фінансових ресурсів, управління їх використанням. До них належать: фінансові директори, менеджери, головні бухгалтери, казначеї, аудитори, ревізори й інспектори тощо.

Законодавство багатьох країн передбачає необхідність вищої економічної або юридичної освіти у кандидатів на посаду керівника виконавчого органу чи головного бухгалтера фінансової установи.

Необхідний також досвід керівництва підрозділом фінансової організації, що пов'язаний з господарськими операціями. Також закони про аудит встановлюють подібні вимоги до кандидатів на отримання атестату аудитора. Варто відзначити, що зазвичай законодавство висуває до бухгалтера підприємства чи організації серйозні вимоги і надає йому низку можливостей впливати на фінансово-господарську діяльність економічного суб'єкта. Зокрема, бухгалтер відповідає за формування облікової політики, ведення бухгалтерського обліку та своєчасне подання повної і достовірної звітності. Як відомо, без підпису головного бухгалтера розрахункові документи вважаються не дійсними й не можуть прийматись до виконання. Головний бухгалтер, який не належно виконує свої обов'язки, може не лише загальмувати усю фінансово-господарську діяльність, але і стати причиною накладення на підприємство штрафних санкцій. Однак правова база з фінансово-економічних питань висуває головним чином формальні вимоги компетентності, не розкриваючи її сутнісних характеристик, особливостей компетентності у нестандартних ситуаціях, в той час, як управління фінансовою безпекою суб'єктів господарювання потребує чіткого визначення категорії «фінансова компетентність» та її основних критеріїв.

Визначення компетентності та компетенції можна розділити на дві групи, перша з яких зосереджена на юридичній стороні компетентності та пов'язує її з відповідальністю та повноваженнями.

Компетентність – сфера повноважень керівного органу чи посадової особи, перелік питань, щодо яких вони мають право приймати рішення.

Компетенція – це сфера відповідальності та визначення повноважень.

Друга група визначень орієнтована на характеристику професійних якостей фахівця [1; 2; 3].

Компетентність (від. лат. *competentis*) – відповідність.

Компетентність – знання, досвід, освіта в певній галузі діяльності.

Компетентність – обізнаність, авторитетність у різних питаннях.

Компетентність – це система інтелектуального, психологічного, морального та функціонального станів спеціаліста, що відображають рівень набутих знань, навиків, досвіду, інформаційного наповнення та інших властивостей у конкретній сфері професійної діяльності.

Компетентність – рівень досягнень індивіда (кандидата, виконавця) у галузі певної компетенції.

Компетенція – сфера діяльності, важлива для ефективної роботи організації в цілому, в якій індивід (кандидат, виконавець) повинен проявити певні знання, вміння, мобільні та професійні якості особи.

Дослідження компетентності з функціональної точки зору одним із перших на науковому рівні здійснив американський вчений Л. Пітер [4]. На основі аналізу значного обсягу фактичного матеріалу з різноманітних сфер життя він сформулював емпіричне узагальнення, відоме під назвою «Принцип Пітера»: в ієрархії кожний індивід має тенденцію підніматися до свого рівня некомпетентності. Визначенню ж основних типів компетентності присвячені роботи Д. Равена [3].

У фінансовій компетентності, як досить складному явищі, варто виділити складові, кожен з яких можна оцінювати за певними критеріями (див. рис.):



*Рис. Складові фінансової компетентності працівників суб'єкта господарювання*

1. Інтелектуальна складова компетентності передбачає наявність певних знань, потрібних для виконання професійного обов'язку, постійне їх оновлення, удосконалення. Необхідно постійно слідкувати за найновішими досягненнями вітчизняної та зарубіжної науки, що належать до сфери фінансового управління та фінансової безпеки.

2. Нормативна складова компетентності передбачає обсяг прав та обов'язків працівника фінансової служби, встановлених законодавством та посадовими інструкціями підприємства.

3. Функціональна складова компетентності виражається у здатності працівника фінансової служби діяти, виконувати свої професійні обов'язки.

В останні роки з'явилися дослідження, які обґрунтовують важливість ще й психологічної, а саме емоційної компетентності, яка визначається EQ (Emotional Quotient або Emotional Intelligence) – емоційним показником інтелекту. Дослідження Д. Гоулмана доводять ключове значення цього показника для ефективності управлінської роботи. Її успіх на 85% визначається цим показником і лише на 15% – загальновідомим IQ (Intelligence Quotient) [6]. Навики емоційної компетентності дозволяють керівникам використовувати свої емоції та емоції підлеглих як цінний інформаційний ресурс.

Деякі дослідники, як наприклад, співробітниця видання Fast company М. Хефнерен [7], зосереджуються на ознаках некомпетентності, розглядаючи компетентність як відсутність таких ознак. Нижче наведено список типових ознак некомпетентності на управлінському рівні, складений згідно М. Хефнерен (див. табл.).

На нашу думку, знання ознак некомпетентності є корисним, однак не скеровує достатньо чітко на шляхи формування та адекватної оцінки компетентності управлінського персоналу, зокрема його фінансової компетентності. Тобто, знання ознак некомпетентності не тотожне розумінню сутнісних характеристик компетентності. Крім того, на різних ділянках фінансової роботи можуть бути свої специфічні критерії компетентності. Наприклад, висококваліфікований аналітик з питань розробки та вибору інвестиційних проектів може бути неефективним на посаді фінансового контролера чи внутрішнього аудитора й навпаки. Тобто, слід зважати на те, яка функція виступає домінуючою в управлінні певним фінансовим процесом: планування, прогнозування, мотивація, аналіз, контроль тощо. Відповідно можна виділити й різні аспекти керованості певного фінансового процесу: прогнозованість, контрольованість, регульованість і т.п.

**Типові ознаки некомпетентності**

№ з/п	Ознака некомпетентності
1.	Нездатність діяти
2.	Бажання приховати інформацію
3.	Надмірна вразливість до чинників внутрішнього та зовнішнього середовища
4.	Надмірна зосередженість на дотриманні процедур
5.	Невпевненість в своїх професійних можливостях (при наявності вакансій надання переваги слабшим кандидатам, причиною чого є побоювання, що талановитий новачок займе посаду свого керівника)
6.	Бажання постійно вдаватися у деталі, займатися мікроменеджментом та втручатися у роботу кожного працівника, забуваючи при цьому про «загальну картину»
7.	Невміння встановлювати та дотримуватися граничних термінів виконання роботи
8.	Суб'єктивний підхід при прийнятті працівників на роботу
9.	Надмірна залежність від консультантів
10.	Неефективне використання часу

На великому підприємстві можуть паралельно відбуватись фінансові процеси різноманітного характеру: інвестування, кредитування, випуск і викуп цінних паперів, контроль поточних витрат тощо. Відповідальність за окремі фінансові процеси в такому випадку розподіляється між різними посадовими особами. І кожен такий процес потребує не лише певної сукупності знань, умінь та навичок, але і якнайглибшого розуміння його природи. Знання, уміння й навички можуть допомогти лише в стандартних ситуаціях, оскільки орієнтовані тільки на виконання певного алгоритму. Однак реалізація певного алгоритму – це зміст виконавчої, а не управлінської діяльності. А фінанси, як прояв розподільчої та контрольної функцій, виступають у суспільному житті важливою складовою саме феномену управління. Це висуває певні вимоги до персоналу, оскільки будь-які відхилення від заданого алгоритму можуть викликати розгубленість в особи, яка не розуміє суті процесу, управління яким вона здійснює і тим самим паралізувати роботу всієї організації.

Таке поняття як глибина розуміння важко піддається формалізації. До найбільш чітких проявів розуміння належать здатність людини розробити адекватну модель досліджуваного процесу, а також позитивні результати практичного використання керівником такої моделі.

На нашу думку, найбільш узагальнено фінансову компетентність варто розглядати як володіння динамічною моделлю керованого фінансового процесу та вміння використовувати цю модель у прийнятті управлінських рішень. Відповідно, відсутність такої моделі виступає основною ознакою фінансової некомпетентності. І всі інші деструктивні компоненти поведінки управлінського персоналу виступають лише ознаками, що є похідними від спотворень або й відсутності в уяві керівників адекватної моделі процесу, за правильний перебіг якого вони несуть відповідальність. Відсутність такої моделі може стати причиною надмірного нервового напруження як у процесі прийняття управлінських рішень, так і при очікуванні їх результатів. Така ситуація спричиняє на підприємстві постійні конфлікти. Разом з тим, і прийняті рішення будуть, як правило, далекими від оптимальних.

Термін «оптимальність» означає, з одного боку, характеристику якості ухвалюваних рішень: оптимальне рішення задачі, оптимальний план, оптимальне управління; а з іншого – характеристику стану системи або її поведінки: оптимальна динаміка, оптимальний розподіл ресурсів, оптимальне функціонування системи тощо. Оптимум та оптимальність – не абсолютні поняття. Не можна говорити про оптимальність загалом, без урахування умов і чітко визначених критеріїв оптимальності. Рішення, найкраще в одних умовах і з позицій одного критерію, може виявитися далеко не кращим за інших умов і за іншим критерієм. До того ж варто відзначити, що в реальній економіці, яка має імовірнісний характер, оптимальне рішення насправді не обов'язково найкраще. Доводиться враховувати також і чинник стійкості рішення. Може виявитися, що оптимальний план нестійкий: будь-які, навіть незначні відхилення від нього можуть спричинити значні негативні наслідки. І доцільно приймати не оптимальний, проте більш стійкий план, відхилення від якого виявляться не такими небезпечними.

Важливість досліджень реальних ситуацій і побудови їх моделей різних рівнів – від вербальної до математичної, є загальною для всіх спеціальностей у сфері фінансів. Добре відомо, що проблема відповідності між моделлю і реальністю надзвичайно складна. Нерідко ми маємо у своєму розпорядженні ретельно розроблені математичні моделі, але залишається не зрозумілим, як можна застосовувати їх у конкретному випадку. А для вирішення багатьох проблем взагалі відсутні відповідні математичні засоби.

Системи диференціальних рівнянь, які використовують для моделювання систем, зазвичай вимагають багато часу для вирішення,

навіть якщо вони лінійні і містять мало змінних. Нелінійні ж системи рівнянь вирішуються тільки в деяких окремих випадках. З цієї причини з використанням обчислювальних машин відкрився новий підхід до системних досліджень. І справа не тільки у значному полегшенні необхідних обчислень, які інакше вимагали б неприпустимих витрат часу й енергії та заміни математичної винахідливості наперед встановленими послідовностями операцій. Важливо ще й те, що при цьому відкривається доступ у такі сфери, де в даний час відсутня відповідна математична теорія і немає задовільних способів вирішення. Так, шляхом імітаційного моделювання за допомогою обчислювальних машин можна аналізувати системи, складність яких значно перевершує можливості традиційної математики. А замість реального експерименту можна скористатися імітаційним моделюванням з подальшою перевіркою моделі в реальному експерименті. До того ж імітаційні моделі дозволяють спостерігати динаміку процесу з урахуванням чинника випадковості.

Поза сумнівом, що деякі чинники соціально-політичного характеру повинні відігравати важливу роль при розробці та виборі альтернатив. Проте в даний час не існує навіть наближених способів визначити ці чинники, і доводиться їх враховувати інтуїтивно. Надзвичайно важливо загострити увагу відповідального керівника, який ухвалює рішення на факторах, що не вимірюються. Багато чинників, що мають фундаментальне значення, не піддаються кількісній обробці та можуть бути упущені при розгляді або ж залишені для подальшого розгляду, а потім забуті. Іноді їм може надаватися неправильна вага в самому аналізі або в рішенні, що ґрунтується на такому аналізі. Незважаючи на те, що математичні моделі мають вагомі переваги – чіткість, можливість перевірки тощо, не слід відмовлятися від використання моделей, сформульованих звичайною мовою. Вербальна модель краща, ніж відсутність моделі взагалі або математична модель, яка при бездумному вольовому насадженні фальсифікує реальність.

Важливим елементом управління фінансовою безпекою суб'єктів господарювання в сфері попередження загроз, що спричинені низьким рівнем фінансової компетентності, є підвищення кваліфікації працівників. Російським вченим-економістом А.П. Єгоршином сформульовано основні принципи підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів, зокрема [8]:

- усесторонній розвиток особистості слухачів у сфері людських відносин;



- цільова інтенсивна підготовка на основі набору навчальних модулів, яка реалізується шляхом поєднання дворівневого навчання;

- використання методів активного навчання – 60–70% від загального фонду навчального часу (ділові та рольові ігри, аналіз конкретних ситуацій, аукціони ідей, круглі столи, соціально-психологічні тренінги, практичні заняття в малих групах у формі діалогу з викладачем);

- залучення висококваліфікованих вчених, педагогів і керівників організації для проведення навчання;

- гнучкий зворотній зв'язок із слухачами, який встановлюється з урахуванням індивідуальних інтересів слухачів;

- комплексна оцінка потенціалу слухачів, яка характеризує потенціал людини в конкретних програмах навчання і групи слухачів, та може бути врахованою при просуванні по службі;

- індивідуально-груповий метод навчання, який реалізується через суміщення тотожних проблемних лекцій, групової форми проведення активного навчання, практичних тренінгів у малих групах та індивідуальної консультації.

**Висновки.** Фінансова компетентність – це володіння динамічною моделлю керованого фінансового процесу та вміння її використовувати у прийнятті управлінських рішень.

Ця компетентність не обмежується сукупністю знань, умінь та навичок, а вимагає якнайглибшого розуміння природи керованих фінансових процесів. У фінансовій компетентності, як досить складному явищі, варто виділити інтелектуальну, нормативну та функціональну складові. Знання ж типових ознак некомпетентності та виважений підхід до підбору кадрів із урахуванням якнайчіткіше встановлених і, де можливо, регламентованих нормативно критеріїв, сприятимуть підвищенню ефективності управлінських рішень. А це, в свою чергу, позитивно позначиться на результативності господарської діяльності та рівні фінансової безпеки підприємств.

---

1. Бизнес-словарь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://www.businessvoc.ru/indexWords.asp?theme=&search=&find=к&Rating=False&PageNo=16&dateAdd=False> – Бизнес-словарь.

2. Толковый словарь русского языка: в 4 т. / под ред. Д.Н. Ушакова. – М.: Гос. ин-т «Сов. энцикл.» ОГИЗ; Гос. изд-во иностр. и нац. слов, 1935–1940. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://slovari.yandex.ru/dict/ushakov/> – Толковый словарь русского языка Ушакова/.

3. Равен Джон. Компетентность в современном обществе: Когнитивный Центр / Джон Равен. – М., 2002. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.litres.ru/>.

4. Лоуренс Дж. Питер Принцип Питера, или Почему дела всегда идут вкривь и вкось / Дж. Лоуренс. – Издательство: Попурри, 2003. – С. 256.

5. Лисина Е.В. Коммуникативные аспекты финансовой компетентности взрослых / Е.В. Лисина, А.А. Балясова, Д.Н. Сомова. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://lomonosov.econ.msu.ru/2007/16/Lisina\\_EV.pdf](http://lomonosov.econ.msu.ru/2007/16/Lisina_EV.pdf).

6. Развитие эмоциональной компетентности – залог успеха руководителя в условиях изменений. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://trn.work.ua/articles/74/> – тренинговый портал Украины.

7. Як виявити некомпетентність. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <http://community.management.com.ua/journal/46/183/22069/> – інтернет-портал для управлінців.

8. Сенишин О. Розвиток персоналу у системі управління економічною безпекою підприємства / О. Сенишин, Р. Тибінка // Формування ринкової економіки в Україні: зб. наук. праць. – Львів: Львівський національний університет ім. Івана Франка, 2011. – Вип. 23. – Ч. 2. – 373 с. – С. 295–296.

УДК 336:65.012.8

**Н.С. Марушко,  
О.Б. Баворовська**

## **КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

*Проаналізовано підходи до моделювання системи фінансової безпеки підприємства. Сформульовано концептуальний підхід до моделювання системи фінансової безпеки, визначено основні етапи та склад робіт процесу моделювання.*

**Ключові слова:** моделювання, система фінансової безпеки, етапи моделювання.

*Проанализировано подходы к моделированию системы финансовой безопасности предприятия. Сформулирован концептуальный подход к моделированию системы финансовой безопасности, определены основные этапы и состав работ процесса моделирования.*

**Ключевые слова:** моделирование, система финансовой безопасности, этапы моделирования.

*Approaches to modeling of financial system of security of a company are analysed in the article. A conceptual approach to modeling of the system of financial security is determined, key stages and composition of the work of process modeling are formulated.*

**Key words:** modeling, the system of financial security, stages of modeling.