

стратегічних цілях компанії [3, с. 2]. Останніми роками організації зіткнулися з такими масштабними викликами як пандемія Covid-19 та повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України. Якщо наслідки останнього відчули переважно саме українські організації, то пандемія вплинула на діяльність організацій в усьому світі, після чого багато з них оголосили про масові звільнення працівників. Під час карантину вони зазнали величезних збитків і почали стикатися з фінансовими труднощами. До прикладу, Корпорація Microsoft скоротила близько 5% своєї робочої сили в 2022 і 2023 роках. Причини звільнення - економічний спад компанії і структурні зміни. Twitter скоротив чисельність персоналу з 7500 до 2700, щоб найняти більше інженерів і торговельного персоналу в свою команду [4].

Використання даунсайзингу як технології проведення змін в організації не завжди може мати лише позитивні наслідки. Далеко не всі працівники готові до таких змін, тим більше, коли це стосується скорочення чисельності персоналу. На наш погляд, якщо вдаватися до використання такої технології, то лише з обережністю та врахуванням можливих ризиків. Варто заздалегідь потурбуватися зокрема про те, яким чином провести даунсайзинг, щоб не було негативного впливу на якісні показники кадрового складу. За правильного підходу організація матиме більші шанси покращити показники своєї діяльності, вдосконалити кадрову політику та зберегти лояльне ставлення працівників до змін.

#### **Список використаних джерел**

1. Гавриш О.А. Технології управління персоналом.: монографія / О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. – Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». – 2017. – 528 с.
2. Хитра О.В. Застосування технології даунсайзингу для реалізації стратегії управління персоналом підприємства / О.В. Хитра // Інтелект ХХІ. – 2020. – № 2. – С. 114-121.
3. Гончар Л.О. Особливості використання сучасних методів управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу / Л.О. Гончар, І.О. Єфіменко // Ефективна економіка. – 2015. – № 10. – Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2015/101.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2015/101.pdf) (дата звернення: 30.09.2023)
4. Downsizing. [Електронний ресурс] // The Investors Book. – Режим доступу: <https://theinvestorsbook.com/downsizing.html> (дата звернення: 30.09.2023)

## **ПІВДЕННОКОРЕЙСЬКА «ЗОЛОТА КАМΠΑНІЯ» У ПОДОЛАННІ КРИЗИ 1997–1998-х РОКІВ**

*Петько С. М., к. е. н., доцент, доцент кафедри міжнародного менеджменту  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ*

Яскравим прикладом патріотизму, самопожертви та національної ідеї стати промислово-розвинутою нацією був вдалий вихід Республіки Корея з Азійської валютно-фінансової кризи 1997–1998 рр. Від перегріву швидкозростаючих місцевих економік Азійська валютно-фінансова криза потужно вдарила по країнах Південно-Східної Азії: Республіка Корея, Малайзія, Індонезія, Філіппіни, Тайланд та Сінгапур.

Протягом 1961–1996 років Республіка Корея показувала вражаючі економічні результати, під час яких країна спромоглась здійснити індустріалізацію, започаткувати переробну та металургійну промисловість і в підсумку стати успішним символом світового капіталізму. У промисловому ривку відіграли велику роль вдалі економічні реформи

генерала Пак Чон Хі, який прийшов до влади у 1961 р. після падіння режиму Лі Сен Мана., коли річний ВВП Республіки Корея на душу населення складав приблизно 70 доларів США, а головний геополітичний суперник на Корейському півострові – Північна Корея, отримуючи потужну військово-економічну підтримку Радянського Союзу, набагато випереджала свого південного «сусіда» в економічному плані. Також у спадок після громадянської війни до Північної Кореї відійшла територія з великою кількістю промислових підприємств, які були побудовані ще в колоніальний період японської окупації Корейського півострова. Саме тому уряд Пак Чон Хі взяв курс на впровадження експортно-орієнтованої моделі росту національної економіки.

Вже з середини 1980-х років країни Південно-Східної Азії виявляли стрімкий економічний зріст, тож у фінансовій літературі з'явився новий термін, що характеризував їх – «Азійські тигри». Аналітики МВФ фіксували щорічне зростання ВВП економік нових індустріальних країн на рівні 9–10% [1]. Регіон Південно-Східної Азії демонстрував найкращі економічні результати в усьому світі.

Економіка Республіки Корея, яка до 1996 року показувала феноменальний зріст, почала впадати у глибоку рецесію, зазнала глибокої девальвації також і південнокорейська валюта, почався відтік іноземного капіталу з південнокорейського фондового ринку, призупинилося державне кредитування банків та корпорацій, а найбільші чеболі збанкрутували, через що тодішньому Уряду Республіки Корея довелося просити найбільшу фінансову допомогу за часів існування МВФ – 58 млрд. дол. США [2].

У докризовому 1996 році ВВП Республіки Корея оцінювався в 610 млрд. дол. США, з початком кризи у 1997 р. ВВП впав до 570 млрд. дол. США, а найбільше падіння – 382 млрд. дол. США прийшлося на 1998 р. Отже, економіка Республіки Корея в період кризи 1997–1998 рр. скоротилася вдвічі та впала до показників 1992 року [1].

Наголосимо, що в наслідок тридцятилітнього авторитаризму диктаторами Пак Чон Хі та Чон Ду Хван, було побудовано жорстку ієрархічну систему управління, через яку Республіка Корея дуже сильно постраждала в період кризи 1997–1998 років. У Республіці Корея вибудувалася система дешевого кредитування для чеболей, завдяки якій найбагатші клани (сім'ї) країни заволоділи усіма провідними бізнес-структурами. До того ж відсутність фінансового контролю та регулювання дозволило чеболям безконтрольно користуватися державними кредитами, інвестуючи їх у завідомо збиткові проекти.

Упродовж 1970–1996 рр. чеболі стали урядовим інструментом виконання економічних реформ у період першого етапу індустріалізації. Завдяки урядового сприяння чеболі трансформували свій бізнес в абсолютні монополії в Республіці Корея, які згодом почали безпрецедентно впливати на політичні кола в країні. Чеболі брали кредити за пільговими ставками у державних банківських установах, сума яких набагато перевищувала існуючий власний капітал «сім'ї». Уряд ніяк не втручався та не перевіряв доцільність угод, бо такі транзакції були так званою «винагородою» для бізнесменів за їх лояльність до влади. Саме пільгове кредитування чеболей стало одним із ключових факторів наростаючих економічних проблем при фінансовій кризі, що насувалася на країну.

Задля погашення величезного кредиту перед МВФ, південнокорейський Уряд під керівництвом Президента країни Кім Йон-Сам розпочав національну кампанію добровільної здачі золота серед населення, яка до нашого часу є однією з найзворушливих історій, яку коли-небудь знало сучасне людство, прояву патріотизму, самопожертви громадян заради процвітання країни. За дуже короткий термін, золото від звичайних людей прийшло на порятунок економіки Республіки Корея. У національній кампанії з фінансового порятунку країни добровільними її учасниками стали 3.5 млн. південнокорейців – чверть тодішнього дорослого населення країни. Черги молодих людей та громадян похилого віку, багатих та бідних тягнулися вулицями до спеціальних пунктів збору пожертв. Люди відгукнулися на заклик допомоги своїй країні у скрутну хвилину. В середньому кожен південнокореєць пожертвував 65 грамів золота, що еквівалентно за тодішнім обмінним курсом – 640 дол.

США. Усього за 2 місяці від початку «золотої кампанії» було зібрано 226 метричних тон золота, які були швидко переплавлені та доставлені МВФ в еквіваленті 2.2 млрд. дол. США. Незважаючи на те, що ця сума була невеликою у порівнянні з 58 мільярдним боргом перед МВФ, урядова кампанія по збору золота стала ключовим моментом у боротьбі Республіки Корея із зовнішнім боргом та подальшим успішним її виходом з фінансової кризи. «Золота кампанія» продемонструвала усьому світові самопожертву південнокорейського народу, його єдність, глибокий патріотизм, національну ідею та любов до своєї країни [2].

Висновки, які можна винести з південнокорейського досвіду у подоланні жорсткої валютно-фінансової кризи за уся історію існування країни? полягають в ефективності швидкого реагування з боку Уряду, участі фінансових державних організацій, гнучких підходах щодо вирішення кризових питань в економіці. Також додамо, що ієрархічність та груповий колективізм, який укорінився у південнокорейському суспільстві протягом багатьох років правління авторитарних режимів допоміг повернутися Республіці Корея на шлях реформ, демократичного розвитку та швидко вийти з кризи. На прикладі Республіки Корея, груповий колективізм чудово себе показав на початковій стадії індустріалізації південнокорейської економіки, але не міг забезпечити креативні підходи в управлінні та економіці, що було вкрай необхідним для подолання майбутніх фінансових криз та подальшого технологічно розвитку великих бізнес-структур – чеболей.

#### **Список використаних джерел:**

1. International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPD@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOORLD/KOR>
2. Holmes Frank. How Gold Rode to the Rescue of South Korea? *FORBES*. September 27, 2016, 03:21pm EDT. URL: <https://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2016/09/27/how-gold-rode-to-the-rescue-of-south-korea/?sh=2ebe41>
3. Петько С. М. Досвід Республіки Корея – кейс для України. *IV круглий стіл українсько-корейської співпраці у сфері видання підручників* : зб. матеріалів (м. Київ, 25 жовтня 2023 р.). Київ : Посольство Республіки Корея в Україні, 2023. С. 28–32.
4. Петько С. М. «Економічне диво» на річці Хан. Розвиток демократії / Українсько-корейська співпраця у сфері видання підручників : матеріали круглого столу (м. Київ, 26 жовтня 2022 р.). Київ : Посольство Республіки Корея в Україні, 2022. С. 23–28
5. Петько С. М. Республіка Корея в індексах цифрової економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 1 (01). С. 66–73. DOI: 66-73. <https://doi.org/10.32782/dees.1-11>
6. Петько С. М. Роль Південнокорейських урядових організацій у підтримці малого та середнього бізнесу. *Науковий вісник УжНУ. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород : ДВНЗ Ужгородський національний ун-т, 2020. Вип. 29. С. 124–128. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-29-24>