**УДК 65.012.32**

**DOI: https://doi.org/10.32782/2413-2675/2024-59-10**

***Лоханова Н.О.***
*доктор економічних наук, професор,*
*завідувач кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,*
*Одеський національний економічний університет*
*ORCID: https://orcid.org/0000-0003-3888-1299*
***Lokhanova Nataliia***
*Odesa National Economic University*

***Кушнір В.О.***
*заступник Виконавчого директора –*
*завідувач відділу з питань атестації*
*Інспекції із забезпечення якості*
*Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю;*
*аспірант кафедри менеджменту,*
*Національний університет харчових технологій*
*ORCID: https://orcid.org/0009-0007-9010-2084*
***Kushnir Viktor***
*Quality Assurance Inspectorate of the*
*Audit Public Oversight Body of Ukraine;*
*National University of Food Technologies*

# МІСЦЕ ПРОФЕСІЙНИХ СТАНДАРТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЯКОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

# THE ROLE OF PROFESSIONAL STANDARDS IN ENSURING THE QUALITY OF THE HR MANAGEMENT SYSTEM

**Анотація.** У статті досліджено процес розробки і впровадження професійних стандартів в Україні та визначено їх місце в забезпеченні якості системи управління персоналом. Доведено, що оскільки професійні стандарти забезпечують унормування вимог до складу компетентностей та результатів навчання (знань, умінь, комунікації, відповідальності і автономності) працівників для певних посад, вони сприяють HR-менеджменту в якісному описі вакансій з метою набору висококваліфікованого персоналу; допомагають в розробці посадових чи робочих інструкцій та у визначенні витрат робочого часу при проектуванні трудових процесів; допомагають в організації підготовки та перепідготовки кадрів, безперервного професійного навчання. Обґрунтовано, що застосування професійних стандартів в системі управління трудовими ресурсами створюють передумови для реалізації семи принципів управління якістю, визначених ISO 9000:2015.

**Ключові слова:** професійні стандарти, управління персоналом, менеджмент персоналу, якість системи управління персоналом, професійна(і) кваліфікація(ї).

**Постановка проблеми.** У процесі здійснення економічної діяльності будь-який суб'єкт господарювання використовує трудові ресурси, як важливу складову ресурсів компаній, без яких неможливо забезпечити досягнення поставлених цілей розвитку.

Наявність висококваліфікованого персоналу, що здатний до праці з високим рівнем продуктивності та інноваційності, є важливою конкурентною перевагою будь-якої компанії.

У свою чергу ефективне залучення, використання і розвиток трудових ресурсів підприємств можливі лише за умови побудови в компанії системи управління персоналом, яка б задовольняла певним вимогам якості.

У свою чергу для побудови такої системи необхідно чітко визначати вимоги до кваліфікації працівників на ключових посадах, які потрібні суб'єкту економічної діяльності, а також рівня їх компетентності.

Відповідні вимоги, зазвичай, встановлюються в професійних стандартах, що визнача-

ються з боку роботодавців певної сфери діяльності для конкретних посад, і затверджуються в установленому законодавством порядку.

Ураховуючи вимоги до розроблення та затвердження професійних стандартів, встановлені чинним законодавством, вказані вимоги мають бути збалансовані між всіма потенційними учасниками робочого процесу.

Актуальність теми дослідження обумовлюється тим, що з боку роботодавців і суспільства в останні роки сформувався запит на підготовку фахівців, які б задовольняли вимогам високого професіоналізму, володіння комплексом різноманітних сучасних «hard skills » і «soft skills», були здатні до постійного професійного розвитку тощо. Особливо цей тренд поглиблюється внаслідок активного процесу євроінтеграції України в цілому і її трудових ресурсів зокрема.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розробки професійних стандартів, їх місця в системі управління персоналом, професійної компетентності тощо розглядаються в наукових працях у різних контекстах.

У роботі Бугас В.В., Бугас В.В., Коірко М.Р. окреслюються питання забезпечення, підтримання відповідності і розвитку трудового потенціалу працівників [1, с. 48–54]. У статті Пуховської Л. аналізуються проблеми розвитку кваліфікацій і професійних стандартів у країнах Європейського союзу в цілому [2, с. 61–69]. При тому відокремлюються групи країн із застосуванням різних типів професійних стандартів, зокрема:

1) професійні стандарти як класифікація основних професій;

2) як критерій для оцінювання професійної активності;

3) як професійний профіль, об'єднаний з кваліфікацією;

4) у четвертій групі країн стандарти не застосовуються [2, с. 65].

У роботах науковців з менеджменту і психології – Мілорадова Н.М., Шевченка В.В. – досліджуються аспекти компетентнісного підходу як методологічної основи дослідження професійної компетентності особистості [3, с. 233–237].

Поряд із дослідженнями загальних питань щодо сутності професійних стандартів, їх типів, складу компетентностей в сучасних умовах господарювання, низка публікацій присвячена обговоренню теоретичних і практичних нюансів складання професійних стандартів для конкретних професій, зокрема, це стосується праць Костюченка О. Є. щодо стандартів для фахівців у сферах права [4, с. 148–155], Авшенюка Н., Андрощука І., Гриневич Л. – стосовно стандартів фахівців викладацької діяльності [5] тощо.

У професійному середовищі здійснюються публічні громадські обговорення проєктів професійних стандартів, що знаходяться на стадії розробки, наприклад, професійного стандарту «Аудитор» [6].

У роботі Юдіна О., Черняка А., Артемова В., Матвійчук-Юдіної О., Іваннікової В. обговорюються питання аналізу специфіки формування комплексу окремих видів компетентностей, необхідних для системи академічної та професійної підготовки фахівців певних напрямів, зокрема, з аудиту та моніторингу інформаційних систем і технологій [7, с. 373–389].

Таким чином, можна зробити висновок, що в сучасних наукових розробках питання професійних стандартів, їх впровадження і застосування знаходяться в полі зору науковців і практиків, між тим, остаточно не вирішеним є з'ясування місця професійних стандартів у забезпеченні якості системи управління персоналом. Також з практичної точки зору становить інтерес визначення стану процесу розробки і впровадження професійних стандартів в Україні на даному етапі розвитку системи професійних кваліфікацій. Цим невирішеним питанням загальної проблеми й присвячена дана стаття.

**Мета статті** полягає в тому, щоб оцінити стан розробки професійних стандартів в Україні і визначити їх місце у забезпеченні якості системи управління персоналом.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до частини першої статті 39 Закону України «Про освіту» «професійний стандарт – це затверджені в установленому порядку вимоги до кваліфікації працівників, їх компетентності, що визначаються роботодавцями і є основою для формування професійних кваліфікацій» [8].

Станом на 28 червня 2024 року в Україні представлена 9171 професія (професійна назва робіт) у Класифікаторі професій [9].

Водночас, згідно з Реєстром кваліфікацій в Україні розроблено та впроваджено 340 актуальних на цей час професійних стандартів [10]. Таким чином, 3,7% професій, визначених Класифікатором професій, в Україні охоплено професійними стандартами і, відповідно, 96,3% – не охоплено.

При цьому, варто відзначити, що і сам Класифікатор професій є досить переповненим спорідненим професіями, наприклад професія «касир» зустрічається 11 разів, залежно від сфери засто-

сування. Наразі існують законодавчі ініціативи спрямовані на реформування та оновлення Класифікатора професій, які в подальшому сприятимуть його укрупнення та оптимізацію.

Однак, навіть при суттєвому оновленні складу Класифікатора професій рівень його охоплення професійним стандартами залишиться на досить низькому рівні.

Процес затвердження професійних стандартів в Україні Національним агентством кваліфікацій за роками представлено на рис. 1.

Як видно з діаграми, наведеної на рис. 1, впровадження професійних стандартів у систему управління трудовими ресурсами підприємств і установ в Україні розпочався в 2018 році, коли були розроблені і впроваджені перші стандарти.

Суттєво активізувався процес розробки і впровадження професійних стандартів у 2020 році, коли було розроблено і затверджено 78 стандартів. Далі відбувся деякий спад в 2021 році (затверджено 51 професійний стандарт за рік), але в 2022 році кількість розробок знову збільшилася до 60, а в 2023 році – до 76, і вже в першому півріччі 2024 року кількість розроблених і затверджених професійних стандартів склала 52.

Це свідчить про те, що роботодавці та їх об'єднання різних галузей і сфер діяльності суттєво активізувались у частині розробки професійних стандартів в останні роки, і цей процес дозволяє максимально охопити різні професії і посади унормуванням складу трудових функцій, складу і змісту компетентностей і програмних результатів навчання.

Між тим, проведений огляд складу професійних стандартів дозволив прийти до висновку, що 246 з числа затверджених в Україні стандартів стосується робітничих професій різних галузей економіки, 5 стандартів – посад керівників, а решта 89 – професіоналів різних напрямів діяльності (наприклад, працівників IT-сфери, вихователів, викладачів, фармацевтів та інших).

Тобто з числа розроблених в Україні професійних стандартів 72,4% розкривають вимоги до кваліфікації працівників робітничих професій, 1,5% – керівників, 26,1% професіоналів різних галузей.

На рис. 2 представлена структура професійних стандартів за охопленням різних укрупнених груп професій в Україні станом на 28 червня 2024 року, яка дозволяє зробити висновок, що більша частка професій, особливо тих, які стосуються посад професіоналів різних напрямів, професійними стандартами на даний час не охоплена.

Між тим, в останні роки здійснюється активна робота над розробкою професійних стандартів для різних груп професіоналів, зокрема, це стосується посад Класифікатора професій, що входять в групу 2411 – Професіонали в галузі аудиту та бухгалтерського обліку [9].

Зазначимо, що саме для тих професій, які відносяться до публічно значущих, а також таких, за якими рівень професіоналізму фахівців вимагає постійного контролю в системі управління якістю з боку як суб'єкта економічної діяльності, так і зовнішніх регуляторних органів, розробка і впровадження професійних стандартів набувають особливого значення, оскільки відпо-

**Рис. 1. Кількість затверджених професійних стандартів в Україні, од.**

*Джерело: складено авторами на підставі даних Національного агентства кваліфікацій [10]*

**Рис. 2. Структура професійних стандартів за охопленням різних груп професій в Україні станом на 28 червня 2024 року**

*Джерело: розроблено авторами на підставі даних Національного агентства кваліфікацій [10]*

відні стандарти є важливим інструментом, який допомагає формувати чітко окреслений перелік вимог до різних посад з точки зору їх підготовки, оцінювання та підтвердження.

У наукових працях зарубіжних дослідників питання застосування професійних стандартів тісно узгоджуються із питаннями забезпечення якості як системи управління персоналу, так і в цілому якості послуг, що надаються суб'єктами діяльності, наприклад, в роботі Indrayati, Sumiadji, and Jaswadi [11] досліджуються питання того, як аудиторські фірми можуть використовувати професійні стандарти публічних бухгалтерів для підвищення якості аудиту.

Професійні стандарти відіграють важливу роль у забезпеченні взаємодії ринку праці, системи освіти і системи управління персоналом. За розумінням Федерації роботодавців України професійний стандарт є «ключовим елементом» такої взаємодії [12].

Місце професійних стандартів у забезпеченні якості системи управління персоналом зумовлюється тим, що вони дозволяють вирішувати ряд ключових завдань, які в схематичному вигляді представлені на рис. 3.

У цілому можна розглядати роль професійних стандартів крізь призму трьох основних складових:

– з позиції формування вимог до компетентностей, які визначають зміст професійної кваліфікації, і становлять основу підготовки кадрів в системах академічної та професійної освіти;

– з точки зору формування вимог при підборі трудових ресурсів, складання посадових інструкцій, а також нормування праці;

– з позиції визначення напрямів безперервного професійного навчання персоналу, підготовки і перепідготовки кадрів та таке інше.

Окремо хотілося б зупинитися на з'ясуванні взаємозв'язку професійних стандартів з принципами управління якістю.

Відповідно до ISO 9000:2015 визначено сім принципів управління якістю [13, с. 3–7; 14].

У табл. 1 проаналізуємо, як саме професійні стандарти можуть допомогти в реалізації відповідних принципів управління якістю, склад яких передбачений ISO 9000:2015 [13, с. 3–7; 14].

Як видно за даними табл. 1, професійні стандарти створюють умови для реалізації основних принципів управління якістю, які визначені в ISO 9000:2015. А отже, їх місце в системі управління компаній є важливим, оскільки впровадження професійних стандартів забезпечує унормування вимог до трудових ресурсів в частині складу і змісту компетентностей, якими мають володіти працівники, що займають певні посади, а також сприяє плануванню професійного розвитку персоналу, визначенню напрямів підвищення кваліфікації трудових ресурсів; поліпшує процес оцінювання і самооцінювання професійної діяльності; забезпечує підґрунтя для розробки і оновлення змісту заходів безперервного професійного навчання та таке інше.

**Висновки і пропозиції.** На підставі проведеного дослідження можна зробити такі основні висновки:

**Рис. 3. Місце професійних стандартів у забезпеченні якості системи управління персоналом**

*Джерело: складено авторами на підставі [12]*

1) стан впровадження професійних стандартів в Україні визначається тим, що на 28.06.2024 року лише 3,7% професій, визначених Класифікатором професій, охоплено професійними стандартами і, відповідно, 96,3% – не охоплено. Водночас, процес розробки професійних стандартів йде достатньо активно, зокрема, в 2023 році кількість розроблених і впроваджених стандартів порівняно з 2022 роком збільшилася на 27%. При цьому за умови, укрупнення самого Класифікатора професій рівень його охоплення значно зросте;

2) професійні стандарти займають важливе місце у забезпеченні якості системи управління персоналом, що зумовлюється тим, що вони дозволяють вирішувати ряд ключових завдань, а саме забезпечують унормування вимог до складу кваліфікаційних знань, умінь (навичок), комунікації, відповідальності і автономності працівників; сприяють HR-менеджменту в частині надання допомоги в якісному описі вакансії з метою набору висококваліфікованого персоналу; допомагають в розробці посадових чи робочих інструкцій для різних посад; допомагають у визначенні витрат робочого часу при проектуванні трудових процесів; допомагають в організації підготовки та перепідготовки кадрів, безперервного професійного навчання та таке інше.

3) застосування професійних стандартів в системі управління трудовими ресурсами створюють передумови для реалізації семи принципів управління якістю, визначених ISO 9000:2015. Новим науковим результатом є те, що вперше розкрито місце професійних стандартів в забезпеченні досягнення конкретних принципів управління, визначених ISO 9000:2015.

Напрями подальших досліджень пов'язані з пошуком напрямів розширення імплементації професійних стандартів в системи управління персоналом різних сфер діяльності з метою забезпечення підвищення їх якості.

Таблиця 1

**Місце професійних стандартів у забезпеченні реалізації принципів управління якістю відповідно до ISO 9000:2015**

| Принципи управління якістю відповідно до ISO 9000:2015 | Деякі аспекти розкриття принципу управління якістю | Роль професійних стандартів в реалізації відповідного принципу управління якістю |
|---|---|---|
| 1. Орієнтація на замовника | Довготривала довіра клієнта і зацікавлених сторін, послуги чи продукти мають відповідати очікуванням клієнтів | Запровадження професійних стандартів для визначення вимог до працівників сприяє підвищенню якості кадрів, що в свою чергу призводить до підвищення конкурентоспроможності компанії, зменшення скарг і претензій з боку клієнтів в умовах якісного виконання своїх обов'язків працівниками з урахуванням наявних у них компетентностей, збільшення довіри з боку зацікавлених осіб |
| 2. Лідерство | Узгодження цілей, напрямів та внутрішнього середовища компанії. Наявність чіткої цілі, формування ефективної стратегії дій, оптимізація та ефективність процесів управління та використання ресурсів | Впровадження професійних стандартів спрямовано на те, щоб створити передумови і сформувати середовище, в якому працівники компанії з урахуванням її цілей будуть мати орієнтири для розвитку власних здібностей в напряму, який відповідає вимогам професії, запитам ринку на благо бізнесу і суспільству |
| 3. Задіяність персоналу | Діючі особи підприємства чи організації мають бути компетентними, наділеними відповідними повноваженнями і прагнути розділяти цінності компанії. Це передбачає, що доцільно максимально забезпечувати заохочення прихильності співробітників та їх участі в управлінському процесі на всіх рівнях | Професійні стандарти допомагають в:<br>1) плануванні трудових ресурсів<br>2) удосконаленні процедур найму та залучення в діяльність компанії нових співробітників<br>3) дотриманні відповідного рівня компетентності працівників, з урахуванням наявних програмних результатів навчання в частині комунікації, автономності і відповідальності<br>4) сприянні безперервному професійному розвитку і навчанню |
| 4. Процесний підхід | Застосування процесно-орієнтованого підходу в управлінні, що передбачає чітке розуміння всіх етапів процесів підприємства/організації, а також визначення і контроль показників ефективності за процесами | Професійні стандарти полегшують встановлення відповідальності за виконання певної діяльності (трудових функцій), а це в остаточному підсумку сприяє підвищенню ефективності реалізації всіх процесів компанії |
| 5. Поліпшення (удосконалення) | Якість і компетентність мають бути динамічними. Стабільний успіх компанії передбачає постійне вдосконалення всіх систем, у т. ч. системи управління трудовими ресурсами | Професійні стандарти орієнтують на формування вихідних вимог до рівня компетентності осіб, що займають певні посади, а також на необхідність постійного подальшого розширення знань, умінь та навичок |
| 6. Прийняття рішень на підставі фактичних даних | Прийняття ефективних управлінських рішень має базуватися на ґрунтовному аналізі та оцінці фактів (даних і інформації) | Професійні стандарти містять перелік трудових функцій, компетентностей та результатів навчання, що орієнтують на вміння проводити вимірювання кількісних та якісних даних, а також аналіз та оцінку фактів |
| 7. Керування взаємовідносинами | Компанії мають забезпечити створення процедури управління відносинами з зацікавленими сторонами, зокрема, інвесторами, покупцями, постачальниками, державними органами тощо | Професійні стандарти містять розкриття трудових функцій, а також компетентностей через програмні результати навчання, у склад яких входить блок «комунікація», а отже, через цей елемент досягається реалізація механізму зворотного зв'язку в управлінні відносинами з зацікавленими сторонами |

*Джерело: складено авторами на підставі [13, с. 3-7; 14]*

## *Література:*


1. Бугас В.В., Бугас В.В., Коірко М.Р. Удосконалення системи управління персоналом. *European scientific journal of Economic and Financial innovation.* 2021. № 2(8). С. 48–54.
2. Пуховська Л. Розвиток кваліфікацій і професійних стандартів у країнах Європейського союзу. *Порівняльно-педагогічні студії.* 2014. № 4(22). С. 61–69. URL: https://library.udpu.edu.ua/library_files/poriv_ped_stydii/2014/04/9.pdf (дата звернення 28.06.2024).
3. Мілорадова Н.М., Шевченко В.В. Компетентнісний підхід як методологічна основа дослідження професійної компетентності особистості. *Соціальна психологія. Юридична психологія*. 2020. Вип. 16. С. 233–237. DOI: https://doi.org/10.32843/2663-5208.2020.16.38 (дата звернення 28.06.2024).
4. Костюченко О.Є. Професійні стандарти як основа визначення змісту підготовки здобувачів освіти за спеціальністю 081 «Право». *Наукове українське право.* 2021. № 6. С. 148–155. URL: http://newukrainianlaw.in.ua/index.php/journal/article/view/171/155 (дата звернення: 28.06.2024).
5. Авшенюк Н., Андрощук І., Гриневич Л. та інші. Професійний стандарт вчителя нового покоління. Міжнародний фонд «Відродження». 2021. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/40007/1/Linnik_O_PSVPSH.pdf (дата звернення: 28.06.2024).
6. Інформаційне повідомлення про публічне громадське обговорення проєкту професійного стандарту «Аудитор» 24 Червня 2024 р. URL: https://www.apob.org.ua/?p=6890 (дата звернення: 28.06.2024).
7. Yudin O.K., Cherniak A.M., Artemov V.Y., Matviichuk-Yudina O.V., Ivannikova V.Y. (2021) Competence approach to academic and professional training of auditors of information systems and technologies. *Informational Technologies and Learning Tools.* Vol. 86 (6). P. 373–389. DOI: https://doi.org/10.33407/itlt.v86i6.3983 (дата звернення: 28.06.2024).
8. Закон України «Про освіту» № 2145-VIII від 05.09.2017 р., у редакції від 27.06.2024 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19?find=1&text#Text (дата звернення: 28.06.2024).
9. Національний класифікатор України «Класифікатор професій». Міністерство економіки України. URL: https://www.me.gov.ua/Profession/List?lang=uk-UA&id=d4162ef8-2771-4ac5-99ef-1d4b6f5336af&tag=KlasifikatorProfesii-Poshuk (дата звернення: 28.06.2024).
10. Відомості про професійні стандарти. Національне агентство кваліфікацій. URL: https://register.nqa.gov.ua/profstandarts (дата звернення: 28.06.2024).
11. Indrayati, Sumiadji, and Jaswadi (2022) Implementing Public Accountant Professional Standards to Improve Audit Quality in Public Accountant Firms in East Java, Indonesia. *International Journal of Finance & Banking Studies*. Vol. 11. No. 1: January Issue: 34–45. DOI: https://doi.org/10.20525/ijfbs.v11i1.1537 (дата звернення: 28.06.2024).
12. Професійний стандарт як ключовий елемент взаємодії ринку праці і сфери освіти та управління персоналом. Федерація роботодавців України. 2021. URL: https://fru.ua/ua/media-center/analytics/profesijnij-standart-yak-klyuchovij-element-vzaemodiji-rinku-pratsi-i-sferi-osviti-ta-upravlyann-personalom (дата звернення: 28.06.2024).
13. Національний стандарт України ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT) Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Офіційне видання. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 49 с. URL: https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf (дата звернення: 28.06.2024).
14. Дроге Уте. Сім принципів управління якістю. 2022. URL: https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/centr-znan%27-dqs/sim-principiv-upravlinnya-yakistyu (дата звернення: 28.06.2024).


## *References:*


1. Buhas V. V., Buhas V. V., Koirko M. R. (2021) Udoskonalennia systemy upravlinnia personalom [Improving the human resources management system]. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*, no. 2(8), pp. 48–54.
2. Pukhovska L. (2014) Rozvytok kvalifikatsii i profesiinykh standartiv u krainakh Yevropeiskoho soiuzu. [Development of qualifications and professional standards in the European Union]. *Porivnialno-pedahohichni studii*, no. 4(22), pp. 61–69. Available at: https://library.udpu.edu.ua/library_files/poriv_ped_stydii/2014/04/9.pdf (accessed June 28, 2024).
3. Miloradova N. M., Shevchenko V. V. (2020) Kompetentnisnyi pidkhid yak metodolohichna osnova doslidzhennia profesiinoi kompetentnosti osobystosti [The competence approach as a methodological basis for the study of professional competence of an employee]. *Sotsialna psykholohiia. Yurydychna psykholohiia*, no. 16, pp. 233–237. DOI: https://doi.org/10.32843/2663-5208.2020.16.38 (accessed June 28, 2024).
4. Kostiuchenko O. Ye. (2021) Profesiini standarty yak osnova vyznachennia zmistu pidhotovky zdobuvachiv osvity za spetsialnistiu 081 «Pravo» [Professional Standards as a Basis for Determining the Content of Training for Students in the Specialty 081 "Law"]. *Naukove ukrainske pravo*, no. 6, pp. 148–155. Available at: http://newukrainianlaw.in.ua/index.php/journal/article/view/171/155 (accessed June 28, 2024).
5. Avsheniuk N., Androshchuk I., Hrynevych L. ta inshi. (2021) Profesiinyi standart uchytelia novoho pokolinnia [A professional standard for a new generation of teachers]. *Mizhnarodnyi fond «Vidrodzhennia»*. Available at: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/40007/1/Linnik_O_PSVPSH.pdf (accessed June 28, 2024).
6. Informatsiine povidomlennia pro publichne hromadske obhovorennia proiektu profesiinoho standartu «Audytor» 24 Chervnia 2024 r. (2024) [Informatsiine povidomlennia pro publichne hromadske obhovorennia proiektu profesiinoho standartu "Audytor"]. Available at: https://www.apob.org.ua/?p=6890 (accessed June 28, 2024).
7. Yudin O. K., Cherniak A. M., Artemov V. Y., Matviichuk-Yudina O. V., Ivannikova V. Y. (2021) Competence approach to academic and professional training of auditors of information systems and technologies. *Informational Technologies and Learning Tools*. vol. 86 (6), pp. 373–389. DOI: https://doi.org/10.33407/itlt.v86i6.3983 (accessed June 28, 2024).
8. Zakon Ukrainy «Pro osvitu» № 2145-VIII vid 05.09.2017 r., u redaktsii vid 27.06.2024 roku. ["On education" Law of Ukraine No. 2145-VIII of 05.09.2017 in the edition version 27.06.2024] Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19?find=1&text#Text (accessed June 28, 2024).
9. Natsionalnyi klasyfikator Ukrainy «Klasyfikator profesii» (2024) [National Classification of Ukraine "Classification of Professions"]. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy. Available at: https://www.me.gov.ua/Profession/List?lang=uk-UA&id=d4162ef8-2771-4ac5-99ef-1d4b6f5336af&tag=KlasifikatorProfesii-Poshuk (accessed June 28, 2024).
10. Vidomosti pro profesiini standarty (2024) [Visibility for professional standards]. Natsionalne ahentstvo kvalifikatsii. Available at: https://register.nqa.gov.ua/profstandarts (accessed June 28, 2024).
11. Indrayati, Sumiadji, and Jaswadi (2022) Implementing Public Accountant Professional Standards to Improve Audit Quality in

Public Accountant Firms in East Java, Indonesia. *International Journal of Finance & Banking Studies*, vol. 11, no. 1: January Issue: 34-45. DOI: https://doi.org/10.20525/ijfbs.v11i1.1537 (accessed June 28, 2024).
12. Profesiinyi standart yak kliuchovyi element vzaiemodii rynku pratsi i sfery osvity ta upravlinnia personalom (2021) [Professional standard as a key element of interaction between the labour market, education and personnel management]. Federatsiia robotodavtsiv Ukrainy. Available at: https://fru.ua/ua/media-center/analytics/profesijnij-standart-yak-klyuchovij-element-vzaemodiji-rinku-pratsi-i-sferi-osviti-ta-upravlyann-personalom (accessed June 28, 2024).
13. Natsionalnyi standart Ukrainy (2016) DSTU ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT) Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv [National standard of Ukraine DSTU ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT) Quality management systems. Main provisions and glossary of terms]. Ofitsiine vydannia. Kyiv: DP «UkrNDNTs», p. 49. Available at: https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf (accessed June 28, 2024).
14. Drohe Ute (2022) Sim pryntsypiv upravlinnia yakistiu [Seven principles of quality management]. Available at: https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/centr-znan%27-dqs/sim-principiv-upravlinnya-yakistyu (accessed June 28, 2024).

**Summary.** The article researches the process of development and implementation of professional standards in Ukraine and determines their place in ensuring the quality of the HR management system. It is proved that since professional standards ensure the standardization of requirements for the composition of competencies, as well as learning outcomes (knowledge, skills, communication, responsibility and autonomy) of employees for certain positions, they assist HR management in planning human resources, qualitative description of vacancies with a view to recruiting highly qualified personnel; help in developing job descriptions and work instructions and in determining the cost of working time in the design of labour processes, labour rationing; help in organizing training and retraining. It is substantiated that the application of professional standards in the human resources management system creates prerequisites for the implementation of the seven principles of quality management defined by ISO 9000:2015: customer focus, leadership, people commitment, process-oriented approach, improvement, evidence-based decision-making, relationship management. The implementation of professional standards to establish requirements for employee qualifications helps to improve the quality of personnel, which in turn leads to increased competitiveness of companies, reduced complaints and claims from customers in the context of high-quality performance of their duties by employees, taking into account their competencies and increased trust from stakeholders. Given that professional standards contain disclosure of labour functions and competences through learning outcomes, which include the communication block, their effective application helps to implement a feedback mechanism in managing stakeholder relations. In the human resources management system, professional standards facilitate the establishment of responsibility for the performance of certain activities (labour functions), which ultimately contributes to the efficiency of all company processes.

**Key word:** professional standards, HR management, HR management, quality of HR management system, professional qualification(s).