

до маркетингової інформації щодо ринків, споживачів та ін.). Всі ці переваги можуть проявлятися не лише у довгостроковому, а і у короткостроковому періодах.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок.**

Проаналізувавши сучасні світові тенденції розвитку централізації капіталу в транснаціональних стратегічних альянсах, приходимо до висновку, що ТСА здійснюють як позитивний, так і негативний, а подекуди і суперечливий вплив на економічні процеси та явища. ТСА сприяють міжнародному руху капіталів, технологій, товарів та послуг, а також інтеграції філій транснаціональних корпорацій в глобальні мережі. Вони можуть, як на макрорівні, так і на мікрорівні, слугувати фактором підвищення загальної ефективності виробництва та інноваційних можливостей, а також здійснювати позитивний вплив на економічне зростання та зайнятість, особливо якщо у приймаючих країнах проводиться політика, що сприяє реструктуризації економіки.

Україна знаходиться під потужним впливом іноземних економічних суб'єктів, таких як окремі країни та міжнародні організації, так і потужні транснаціональні корпорації, і їх стратегічні альянси які, в першу чергу, намагаються реалізувати власні інтереси, що не завжди відповідають національним інтересам України. Зміцнити національний економічний суверенітет та затвердитись на світовому ринку як конкурентноздатна держава Україна може лише при підтримці національного капіталу. Постає питання державного регулювання процесів централізації капіталу та необхідність державної підтримки створення та розвитку національних стратегічних альянсів та фінансово – промислових груп і поступового їх перетворення в потужні транснаціональні корпорації.

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Портер М. Международная конкуренция [Текст] / М. Портер. - М.: Международные отношения, 1993. - 513с.
2. Транснаціональні корпорації: навчальний посібник [Текст] / Под. ред. В.Рокоча, О.Плотніков, В.Новицький та ін.- К.: Таксон, 2001.- 304 с.
3. Лучко М.Л. Конкурентные стратегии ТНК: стратегические альянсы, слияния и поглощения [Текст] / М.Л.Лучко //Вестник московского университета. Сер. 6. экономика. 2004. №1., с.33-36.
4. Удовик. С.Л. Глобализация: семиотические подходы [Текст] / С.Л.Удовик – М.: «Рефл-бук», К.: «Ваклер», 2002. – 480с.

УДК 331.08 (045)

Т.Н. Шкода

## СУТНІСТЬ АУТСОРСИНГУ В ОБЛАСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

*В статті досліджено сутність аутсорсингу в області управління персоналом як зовнішньої функції управління підприємством, проаналізовано відмінність та схожість даного поняття з аутстафінгом та лізингом персоналу.*

*Ключові слова: підприємство, персонал, аутсорсинг персоналу, аутстафінг персоналу, лізинг персоналу, зовнішня функція управління.*

*В статье исследована сущность аутсорсинга в области управления персоналом как внешней функции управления предприятием, проанализированы различие и схожесть данного понятия с аутстаффингом и лизингом персонала.*

*Ключевые слова: предприятие, персонал, аутсорсинг персонала, аутстаффинг персонала, лизинг персонала, внешняя функция управления.*

*HR outsourcing as external enterprise management function is searched and in this article. Difference and similarity between hr outsourcing, hr outstaffing and hr leasing are also analyzed here.*

*Key words: enterprise, personnel, staff, hr outsourcing, hr outstaffing, hr leasing, external management function.*

**Постановка проблеми.** Високі технології, стрімкі зміни та безпрецедентна конкуренція вимагають від підприємств постійної боротьби за лідерство на ринку. Таким чином, перебуваючи під сильним економічним тиском, підприємства мають організувати свій бізнес найбільш ефективним шляхом. Цього можна досягнути, наприклад, шляхом зниження постійних поточних витрат при збереженні раніше досягнутої високої якості вироблених товарів чи наданих послуг.

Отже, для ефективної організації бізнесу підприємство має застосовувати різні варіанти. Одним з таких варіантів є саме аутсорсинг в області управління персоналом, який дозволяє оптимізувати функціонування підприємства за рахунок зосередження діяльності на основному напрямку. Мотивацією його застосування є можливість застосування праці персоналу тільки тоді, коли це необхідно, що дозволяє знизити витрати на утримання штату.

Зазначимо, що закордоном практика аутсорсингу в області управління персоналом є звичним явищем, в той час як в Україні це явище тільки починає набирати обертів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед останніх досліджень та публікацій з аутсорсингу в області управління персоналом варто виділити роботи Бучина С., Голуб В., Лисак А., Осейко М., Хлебнікова Д. та ін.

Як зазначають експерти, таке поняття, як «аутсорсинг» в законодавстві України відсутнє і відповідно регулюватися може тільки за аналогіями з нормами закону [3]. Єдиними згадками про правовідносини в формі аутсорсингу є Методичні вказівки інспектування банків «Система оцінки ризиків», схвалені Постановою Правління НБУ № 104 від 15.03.2004 р. [6], та Лист Держбудівництва України № 23-13/1052/0/6-11 від 08.02.2011 р. Отже, як бачимо, аутсорсинг дійсно є відносно новим поняттям для

українського ринку. В Росії також приділяють увагу питанням аутсорсингу. Зокрема в постанові Росстату від 27.06.2006 р. № 42 «Про затвердження інструментарію для організації статистичного спостереження за діяльністю в області науки, інвестицій та праці на 2007 р.» під аутсорсингом розуміється передавання ряду функцій і бізнес-процесів спеціалізованому підряднику [7].

Проте, як пише А. Лисак, у світі зростає кількість компаній, які готові частково чи повністю передати на аутсорсинг функції внутрішніх HR-підрозділів [4]. Про це свідчать дані дослідження ринку кадрового консалтингу, проведеного міжнародною кадровою агенцією Kelly Services: якщо в 2009 році аутсорсинг персоналу тією чи іншою мірою використовували 43% компаній – учасників дослідження, то в 2010 році – вже 46%. При цьому головною послугою аутсорсингу залишається рекрутмент персоналу.

**Метою** даного дослідження є дослідження сутності аутсорсингу в області управління персоналом підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Якщо абстрагуватися від специфіки управління персоналом, то найбільш класичним є визначення аутсорсингу, дане Інститутом аутсорсингу (США) – Outsourcing Institute, де зі змістовною точністю говориться, що «аутсорсинг – це організаційне рішення з передачі сторонньому підряднику деяких бізнес-функцій або окремих бізнес-процесів організації» [2].

Виходячи з практичних міркувань і на основі узагальнення різноманітних точок зору, аутсорсинг дійсно можна розглядати та визначати як з позиції споживача послуги, так і з позиції її виробника (аутсорсера). Як пише Хлебніков Д.В. [8], з точки зору споживача, аутсорсинг розглядається як передавання бізнес-процесів і бізнес-функцій у зовнішнє управління з метою економії витрат, підвищення якості та інших стратегічних цілей, які дозволяють збільшити вартість компанії. При цьому з позиції постачальника аутсорсингові послуги визначаються як генерування і акумуляція прогресивного досвіду стосовно виробництва, виконання певних функцій, операцій і ресурсів для наступного їх продажу.

Серед дослідників проблем аутсорсингу в області управління персоналом так само немає одностайності стосовно визначення даного поняття.

Так, наприклад, В. Голуб виділяє наступні схеми аутсорсингових послуг [3]:

- Зовнішнє джерело (outsourcing) – в цьому випадку компанія-замовник передає яку-небудь зі своїх функцій компанії-виконавцю, тобто купує послугу, а не працю конкретних працівників;
- Виведення персоналу із штату (outstaffing) – в цьому випадку аутсорсер не підбирає працівників, а оформляє у себе вже наявний персонал компанії-замовника;

- Лізинг персоналу (staff leasing) – схема, за якої компанія-виконавець надає компанії-замовнику працівників, що знаходяться в її штаті на відносно довгий термін – від декількох місяців до декількох років.

Як бачимо, в даному випадку аутсорсинг в області управління персоналом розглядається саме як делегування HR-функції компанії-виконавцю.

Інший експерт, М. Осейко, ототожнює аутсорсинг персоналу та лізинг персоналу як надання тимчасових працівників [5]. В цьому з ним можна частково погодитись, оскільки і в першому, і в другому випадку, спільним є отримання підприємством-замовником працівників аутсорсера для виконання робіт в області управління персоналом. Проте якщо при аутсорсингу підприємство-постачальник послуг виконує HR-функцію підприємства-замовника за допомогою своїх працівників на своїй території переважно, то при лізингу персоналу – підприємство-постачальник фактично надає в оренду своїх працівників для роботи на території замовника послуг.

Також М. Осейко наголошує на тому, що при залученні тимчасових працівників мова йде саме про аутсорсинг персоналу, а аутстафінг – це, навпаки, аутсорсинг HR-функцій [5].

Проте, на нашу думку, більш науково обґрунтованою, ніж позиція М. Осейко, є позиція В. Голуб, яка чітко розділяє аутсорсинг, аутстафінг та лізинг персоналу. Адже аутсорсинг HR-функцій відбувається і при аутсорсингу персоналу, і при аутстафінгу, і при лізингу. Різниця полягає лише в способі залучення працівників.

Варто зазначити, що саме економічна криза серйозно вплинула на розвиток аутсорсингу функції управління персоналом в Україні. Масове скорочення персоналу, скорочення витрат призвели до того, що компанії серйозно задумались над тим, що дешевше, спокійніше та ефективніше не тримати штат своїх спеціалістів, а звернутись до послуг провайдерів аутсорсингу. У топ-менеджерів та власників бізнесу сформувалось чітке розуміння того, що деякі витратні адміністративні і просто непрофільні функції можна з легкістю передавати на аутсорсинг, економлячи при цьому кошти і здобуваючи гнучкість та чіткість бізнес-процесів. Наприклад, аутсоринг розрахунку заробітної плати за останні декілька років вже відвоював собі значну частку ринку – підприємства почали активніше залучати зовнішніх постачальників для вирішення питань, пов'язаних із забезпеченням розрахунку заробітної плати, відпускних і лікарняних, компенсацій при звільненні, винагород і т.ін.

Дослідження свідчать [4], що необхідність аутсорсингу як послуги прямо залежить від величини бізнесу. 84% невеликих компаній (до 1000 осіб) мають від 1 до 5 працівників в підрозділах з управління персоналом і відають перевагу централізованому здійсненню HR-функції. В той же час

77% крупних компаній (більше 50000 осіб) мають штат в 20 і більше HR-працівників і регулярно залучають зовнішніх провайдерів HR-послуг.

Найчастіше компанії передають на аутсорсинг функцію рекрутмента - 69%. При цьому кожен третій працівник внутрішнього HR-підрозділу безпосередньо на пошук і підбір персоналу витрачає не більше 10% свого часу. А в цілому більше 70% HR-спеціалістів витрачають не більше половини свого часу на рекрутмент.

Крім того, компанії залучають професійних HR-консультантів до розрахунку заробітної плати (54%), управління соціальним пакетом (26%), тренінгів (24%), адміністрування hr-модуля корпоративної інформаційної системи (16%), формування структури компенсацій (8%) та кар'єрного менеджменту (4%).

В загальному випадку, аутсорсинг в області управління персоналом (HR-аутсорсинг або кадровий аутсорсинг) – це залучення зовнішніх ресурсів (компаній), які спеціалізуються в області управління персоналом і володіють відповідним досвідом, знаннями, технічними засобами, для виконання всіх або частини функцій з управління процесами HR-служби [1]. Замовник тільки формує задачі перед постачальником послуг. При цьому право контролю, спосіб виконання задачі, відповідальність за досягнутий результат лягає на постачальника послуг.

Проте, враховуючи висновки проведеного нами дослідження сутності аутсорсингу в області управління персоналом, вищезазначене визначення та визначення аутсорсингу, дане С. Бучиним [2], пропонуємо наступне визначення аутсорсингу в області управління персоналом – це форма господарських взаємовідносин між замовником та виконавцем, при яких замовник концентрується на основних видах діяльності, а функцію в області управління персоналом і відповідальність за її ефективність передає професійному виконавцю (аутсорсеру), який спеціалізується в області управління персоналом і володіє відповідним досвідом, знаннями, технічними засобами, на довгостроковій контрактній основі, з метою підвищення якості, зниження витрат, зменшення часу виконання HR-процесів і отримання конкурентних переваг.

**Висновки з даного дослідження.** Отже, проведене нами дослідження сутності аутсорсингу в області управління персоналом показало, що однакості в трактуванні цього поняття серед дослідників досі немає. Крім того, ця зовнішня функція в управлінні персоналом в Україні добре розвинута тільки на рівні підприємств з іноземними інвестиціями або повністю іноземних компаній.

Таким чином, надалі варто провести дослідження тенденцій розвитку аутсорсингу в області управління персоналом та тих переваг і недоліків, які містить у собі цей привабливий інструмент управління персоналом підприємства.

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Аутсорсинг в области управления персоналом: настоящее и будущее рынка в России [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.trainings.ua/article/2645.html>
2. Бучин С. Что такое Аутсорсинг? Давайте разберемся. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.hrm.ru/chto-takoe-outsorsing-davajte-razberemsja>
3. Голуб В. Аутсорсинг, аутстаффинг, лизинг персонала: юридические аспекты. [Текст] // В. Голуб // Управление персоналом-Украина – Киев, Издательство HRD, 2011. – № 7 (214) – С.30-33.
4. Лысак А. HR-аутсорсинг: данные исследования. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.trainings.ua/article/1852.html>
5. Осейко Н.. Аутсорсинг или аутстаффинг? [Текст] / Н. Осейко // Управление персоналом-Украина – Киев, Издательство HRD, 2011. – № 7 (214) – С.12.
6. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/>
7. Офіційний сайт Федеральної служби державної статистики Російської Федерації [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/>
8. Хлебников Д.В. Аутсорсинг как инструмент снижения бизнес-затрат и оптимизации бизнес-системы [Текст] // Компас промышленной реструктуризации. – 2004. №2. – С.18.  
УДК 300.399.33

Алиев Ариф Бейлар оглы

**ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМ  
ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ ТОВАРНОГО РЫНКА В  
АЗЕРБАЙДЖАНСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

*У статті розглянуто сучасний стан інфраструктури Азербайджану. Проаналізовано особливості застосування методів оптимізації інфраструктури.*

*Ключові слова: інфраструктура, регіон, підприємство.*

*В статье рассмотрены современное состояние инфраструктуры Азербайджана. Проанализированы особенности применения методов оптимизации инфраструктуры.*

*Ключевые слова: инфраструктура, регион, предприятие.*

*The article examines modern methods situation in infrastructure of Azerbaijan. The peculiarities of application of the methods optimization infrastructure.*

*Keywords : infrastructure, region, enterprise.*

**Постановка проблеми.** Термин «инфраструктура» в мировой научной литературе, как известно, был использован в начале XX века в связи с экономическим анализом деятельности вооруженных сил. В научной экономической литературе под термином «инфраструктура» подразумевается создание необходимых обслуживающих условий для производственных отраслей и для самого товарного рынка. «Методология формирования комплекса инфраструктуры товарного рынка в отдельном региональном