

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-119>

УДК 339 (477)

АУТСОРСИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

OUTSOURCING AS A HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TOOL IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

Реверенда Наталія Юрїївнакандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7712-8999>**Реверенда Мар'ян Степанович**аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-1508-5585>**Телестаков Євгеній Андрійович**аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6769-126X>**Reverenda Nataliia, Reverenda Marian, Telestakov Yevgeniy**
Lviv Polytechnic National University

У статті досліджено роль аутсорсингу як інструменту управління людськими ресурсами в умовах глобалізації. Наголошено на ключових аспектах, таких як мотивація, стимулювання та стабілізація кадрів через поліпшення психологічної атмосфери та оптимізацію матеріальних стимулів. Підкреслено роль інструментів управління людськими ресурсами, таких як мотивація, стимулювання, аутсорсинг та формування корпоративної культури, у досягненні організаційної ефективності та їх взаємодії з іншими елементами системи управління. У статті розглядається роль аутсорсингу як стратегічного інструменту для підвищення конкурентоспроможності компаній, особливо в IT-секторі. Дослідження показує, що компанії все частіше вибирають аутсорсинг для оптимізації виробничих процесів, обслуговування інформаційних потреб, а також для передачі комплексу бізнес-процесів.

Ключові слова: аутсорсинг, IT-аутсорсинг, управління людськими ресурсами, глобалізація, бізнес-процеси.

The article explores the role of outsourcing as a human resource management tool in the context of globalization. It emphasizes key aspects such as motivation, incentivization, and staff stabilization through improving the psychological atmosphere and optimizing material incentives. The article explores motivation as the process of stimulating employees to satisfy their needs and interests, as well as the mechanism of motivation formation that impacts organizational effectiveness. Additionally, personnel outsourcing is analyzed as a means of efficient resource allocation and competitiveness enhancement, along with corporate culture as a system of shared values that shapes organizational identity. The article underscores the role of human resource management tools such as motivation, stimulation, outsourcing, and corporate culture formation in achieving organizational effectiveness and their interaction with other management system elements. The article discusses the role of outsourcing as a strategic tool for enhancing competitiveness, particularly in the IT sector. Ukrainian companies are increasingly using outsourcing as a strategic tool to improve their efficiency and ensure competitiveness. Outsourcing involves delegating part of the work tasks or functions to other companies for execution, which can be driven by various reasons such as lack of internal expertise or the need for temporary solutions. Ukraine ranks 42nd among countries with high potential for outsourcing, according to the Global Services Location Index. Outsourcing companies provide a variety of services such as recruitment, personnel management, staff development, and assistance in crisis resolution, allowing businesses to focus on core aspects of their operations. The global outsourcing market is forecasted to grow to \$75.89 trillion between 2023 and 2027, indicating the dynamic development of this sector. Research shows that companies are increasingly opting for outsourcing to optimize production processes, service information needs, and to transfer a complex of business processes.

Key words: outsourcing, IT outsourcing, human resource management, globalization, business processes.

Постановка проблеми. Світова економіка відзначається високою взаємозалежністю країн, що обумовлено постійними змінами у міжнародній структурі виробництва, розвитком міжнародної торгівлі та потоками інвестицій, що породжені появою транснаціональних корпорацій.

Україна відома як розвинена країна в галузі інформаційних технологій. Місцеві ІТ-компанії, що надають послуги аутсорсингу, активно зміцнюють свої позиції у найбільш перспективних технологічних напрямках, таких як Data Science, AR/VR, машинне навчання та штучний інтелект, і мають значні успіхи у впровадженні проектів у цих сферах. Українські стартапи також стають конкурентоспроможними на міжнародному ринку аутсорсингу ІТ-послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Наукові досягнення та дослідження на дану тему відображені у великій кількості публікацій, включаючи праці таких вчених, як Donnellan M. [2], Межевов Н. [6], Тонюк М. [9], Сазонець О. [8], Шипунова О. [10], Алтинпара А., Корогодова О. [3] та інші. У вітчизняній науці не достатньо уваги приділено дослідженню проблематики ефективного використання аутсорсингу як інструменту управління людськими ресурсами, що обумовлює необхідність подальших досліджень.

Постановка завдання. Мета статті полягає у дослідженні проблем, перспектив використання аутсорсингу як інструменту управління людськими ресурсами в умовах глобалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах економічної нестабільності збереження ефективного персоналу та його мотивація для досягнення кращих результатів є актуальним завданням для багатьох вітчизняних підприємств. Мотивація та стимулювання працівників стають ключовими аспектами управління персоналом в умовах кризи. Одним із найважливіших напрямків управління персоналом є стабілізація кадрів шляхом поліпшення психологічної атмосфери та оптимізації системи матеріального стимулювання залежно від фінансового стану підприємства.

Мотивація визначається як процес стимулювання працівників для задоволення їхніх потреб та інтересів, спрямованих на досягнення цілей організації. Вона виникає з внутрішніх мотивів особистості, її цінностей та орієнтацій, і виявляється у прагненні працівника задовольнити свої потреби через працю, спрямовану на досягнення цілей організації.

Стимул, у свою чергу, представляє собою об'єкт, що викликає зацікавленість та підтримує певну поведінку.

Механізм формування мотивації охоплює закономірності та відносини, які визначають процес адаптації до соціальних цінностей та установок особистості у сфері праці. Вплив на формування мотивації мають як природні особливості індивіда, так і вплив соціокультурного середовища, а також рівень та якість професійної підготовки.

Аутсорсинг персоналу передбачає ефективний розподіл трудових ресурсів та пропозицію вигідних рішень управління людськими ресурсами. Цей інструмент ще не так поширений в Україні, але він надає можливість компаніям залучити зовнішні ресурси в зручний для них спосіб. Аутсорсинг дозволяє знизити витрати, вдосконалити технології, підвищити гнучкість та покращити якість продукції та послуг, що сприяє зміцненню конкурентоспроможності підприємства.

Корпоративна культура представляє собою сукупність основних припущень, що приймаються членами організації та відображаються у заявлених цінностях, що стають орієнтирами для працівників у їхній поведінці. Вона передається через різноманітні аспекти організаційного оточення. Ступінь важливості професійної діяльності для працівників визначає зміст корпоративної культури. Характер цієї культури можна охарактеризувати через ряд ознак, що визначаються за різними критеріями, такими як позитивна або негативна спрямованість та її вплив на самореалізацію працівників.

Культура підприємства є системою спільно поділених цінностей, переконань, традицій та норм поведінки працівників, яка виявляється у символічних аспектах духовного та матеріального середовища. Її атрибути включають цінності, віру в керівництво та успіх, систему комунікації, ставлення до часу, взаємовідносини між працівниками, процес розвитку та навчання, трудову етику та методи стимулювання, а також зовнішній вигляд та способи взаємодії.

Інструменти управління людськими ресурсами наведено на рис. 1.

Управління персоналом включає такі інструменти, як мотивація та стимулювання, аутсорсинг та формування корпоративної культури. Кожен з цих аспектів управління персоналом впливає на ефективність організації та взаємодіє з іншими елементами системи управління [5].

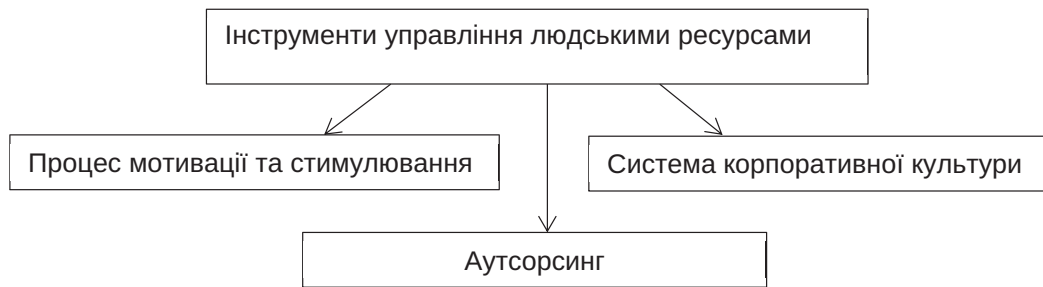


Рис. 1. Інструменти управління людськими ресурсами

Українські компанії все більше віддають перевагу аутсорсингу як стратегічному інструменту для оптимізації своєї діяльності та забезпечення конкурентоспроможності. Чи то великі корпорації, малі підприємства, чи навіть нові стартапи, вони все частіше звертаються до сторонніх постачальників послуг для виконання різних завдань. За даними Global Services Location Index, Україна займає 42-е місце серед країн з високим потенціалом для аутсорсингу [7].

Аутсорсинг – це віддача частини робочих завдань або функцій іншим компаніям на виконання. Це може бути обумовлено різними причинами, такими як відсутність внутрішніх фахівців, потреба у тимчасових або сезонних завданнях, або обмеженість можливостей для підтримки великого штату працівників.

Аутсорсингова компанія – це організація, яка надає персонал на оренду. Вони укладають договори на надання певних послуг та забезпечують фахівців для виконання поставлених завдань.

Глобальний ринок аутсорсингу продовжує динамічно розвиватися. Згідно з даними звіту від ReportLinker, прогнозується, що вартість цього сектору збільшиться на 75,89 трильйона доларів у період між 2023 та 2027 роками [7].

Різноманітність послуг, що пропонуються аутсорсинговими компаніями, надзвичайно широка та варіативна, оскільки вона адаптується до потреб замовників:

1. Рекрутинг та підбір персоналу: агентства аутсорсингу володіють розгалуженою базою фахівців у різних галузях, що дозволяє їм здійснювати ефективний пошук та найм кваліфікованих кадрів для відповідних посад.

2. Кадрове та адміністративне управління: цей аспект включає в себе оформлення нових працівників, обробку заробітної плати, податкове адміністрування, контроль за відпустками, звільненням та інші рутинні адміністративні процедури.

3. Розвиток та навчання персоналу: аутсорсингові компанії можуть надавати освітні курси, тренінги з технологій, заняття з безпеки праці, сприяючи підвищенню кваліфікації працівників.

4. Житло та транспорт для співробітників: в деяких випадках аутсорсери забезпечують працівникам місце для проживання та організують транспортні перевезення, особливо для проектів з великим обсягом роботи.

5. Допомога у вирішенні кризових ситуацій: бізнес може розраховувати на стратегічну підтримку та реагування на непередбачувані обставини, коли працівники не можуть виконувати свої обов'язки через хворобу чи інші причини.

Це лише частина послуг, які можуть надати аутсорсингові компанії. Такий підхід дозволяє бізнесу зосередитися на основних аспектах своєї діяльності, звільняючи цінні ресурси та час для розвитку продукту чи послуги [7].

Протягом останнього десятиліття компанії все активніше використовують аутсорсинг як стратегічний інструмент для підвищення своєї конкурентоспроможності. Однією з ключових відмінностей аутсорсингу від інших форм співпраці на умовах "виконавець-замовник" є наявність гарантій відповідальності з боку виконавця за якість та своєчасність виконання завдань, а також стійкість такого співробітництва на довгостроковій основі [3].

Сучасні ІТ-компанії все частіше вибирають аутсорсинг як свою основну стратегію. Вони роблять це з метою оптимального використання своїх ресурсів для досягнення конкурентних переваг та виконання поставлених цілей.

Існують різноманітні види аутсорсингу, які виділяє інститут аутсорсингу США (Outsourcing Institute USA) [4]. Серед них основні:

1. Виробничий аутсорсинг: це, коли компанія передає частину або всі виробничі процеси сторонній організації з метою подаль-

шого співробітництва в межах аутсорсингу. Це дозволяє компанії зосередитися на розробці нових продуктів і послуг для досягнення конкурентних переваг та збільшити гнучкість виробництва.

2. ІТ-аутсорсинг: це передача функцій обслуговування інформаційних потреб підприємства сторонній організації, яка може бути повною або частковою. Угоди з ІТ-аутсорсингу укладаються з метою подолання постійного дефіциту кваліфікованого персоналу на швидко зростаючому ринку.

3. Аутсорсинг бізнес-процесів: це передача комплексу другорядних технологічних процесів, структура якого постійно змінюється за обсягом, асортиментом та структурою, сторонній організації на умовах договору.

Останнє дослідження, проведене компанією Deloitte [1], підкреслило, що хоча сфера діяльності аутсорсингових компаній є важливою, вона може бути розділена на дві основні групи:

- ІТ-аутсорсинг, який використовується на 76%;
- Аутсорсинг бізнес-процесів (BPO), що використовується на 52%.

Україна в останні роки перед війною стала лідером за обсягом експорту ІТ-послуг, досягнувши понад 5 мільярдів доларів на рік. Наприклад, лише у 2021 році це принесло понад 4% ВВП. Але зараз, розуміючи всі ризики війни в

країні, обсяги експорту ІТ-послуг знизились, але ця проблема вирішиться після закінчення війни або частково знижуючи ризики шляхом змін у стратегіях ІТ-компаній.

Оскільки інформаційні технології стають все більш важливим елементом діяльності сучасних компаній, постійно зростає попит на різноманітні послуги. Згідно з даними Deloitte, функції, які найчастіше віддаються на аутсорсинг, включають кібербезпеку (81%), розробку програмного забезпечення (79%) та обслуговування ІТ-інфраструктури (77%) [1].

Висновки з проведеного дослідження. Розвиток аутсорсингу як інструменту управління людськими ресурсами є цілком обґрунтованим в умовах глобалізації, оскільки дозволяє знизити витрати підприємств та зосередити увагу на основних, виробничих процесах. Аутсорсинг в ІТ-сфері застосовується найчастіше. Саме вітчизняні ІТ-компанії використовують переваги аутсорсингу досить широко. Обсяг експорту ІТ-послуг забезпечив Україні лідерство, однак ризики, пов'язані з війною спричинили зниження показників за останній рік. Перспективи розвитку аутсорсингу в Україні є дуже значні, в першу чергу в ІТ-сфері, але можна розвивати і інші напрямки. Проте такі перспективи і значне зростання показників можна прогнозувати на післявоєнний період, коли ризики знизяться.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Deloitte Global Outsourcing Survey 2022. Navigating talent, technology, and new ways to outsource. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-global-outsourcing-survey-2022.pdf> (дата звернення: 13.02.2024).
2. Donnellan M. Outsourcing of Business Processes. Advice from the financial director. 2006. С.25
3. Алтинпара А. О., Корогодова О. О. Аутсорсинг як інструмент розвитку компаній ІТ-сектору України в умовах Індустрії-4.0. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2019. № 16. С. 140–152. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2019_16_18. (дата звернення: 13.02.2024).
4. Інститут аутсорсингу США. 2024. URL: <http://outsourcing.com/> (дата звернення: 05.02.2024).
5. Інструменти управління персоналом. 2016. URL: https://dimitry15dd.blogspot.com/2016/11/blog-post_72.html
6. Межевов Н. А. Маркетингові технології формування конкурентних переваг аутсорсингу. Київ : Державний університет управління, 2010. С. 55.
7. Нікішов А. Що таке аутсорсингова компанія? URL: <https://fillin.ua/stati/autsorsingovaya-kompaniya-cto-eto-takoe/> (дата звернення: 28.12.2023).
8. Сазонець О. М. Визначення ефективності інвестиційного проектування в інформаційні технології. *Економіка і регіон*. 2009. № 4(23). С. 148–151.
9. Тонюк М. О. ІТ аутсорсинг в Україні :тенденції та прогнози розвитку. *Ефективна економіка*. 2016. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4723> (дата звернення: 11.02.2024).
10. Шипунова О. В. Аналіз чинників ризику на різних етапах створення інформаційних систем. *Вісник Дніпропетровського національного університету. Серія Економіка*. 2017. Вип. № 5 (1). С. 142–147. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/57710/7/Sypunova.pdf;jsessionid=C00FC3C04F856E DD613955BE5DFB066A> (дата звернення: 13.02.2024).

REFERENCES:

1. Deloitte Global Outsourcing Survey 2022. Navigating talent, technology, and new ways to outsource. Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-global-outsourcing-survey-2022.pdf> (accessed February 13, 2024).
2. Donnellan M. (2006). Outsourcing of Business Processes. Advice from the financial director, p. 25.
3. Altynpara A. O., Korohodova O. O. (2019). Outsourcing yak instrument rozvytku kompanii IT-sektoru Ukrainy v umovakh Industrii-4.0 [Outsourcing as a tool for development of IT sector companies in Ukraine in the Industry 4.0 conditions]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut» – Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, vol. 16, pp. 140–152. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2019_16_18. (accessed February 13, 2024).
4. Instytut outsorsynhu SShA (2024) [Outsourcing Institute USA]. Available at: <http://outsourcing.com/> (accessed February 05, 2024).
5. Instrumenty upravlinnia personalom (2016) [Human Resource Management Tools]. Available at: https://dimitry15dd.blogspot.com/2016/11/blog-post_72.html
6. Mezhevov N. A. (2010). Marketynhovi tekhnolohii formuvannia konkurentnykh perevah outsorsynhu [Marketing Technologies for Creating Competitive Advantages in Outsourcing]. P. 55.
7. Nikishov A. Shcho take outsorsynhova kompaniia? [What is an outsourcing company]. Available at: <https://fillin.ua/stati/outsorsingovaya-kompaniya-hto-eto-takoe/> (accessed December 28, 2023).
8. Sazonets O. M. (2009). Vyznachennia efektyvnosti investytsiinoho proektuvannia v informatsiini tekhnolohii [Assessing the efficiency of investment project planning in information technology]. *Ekonomika i rehion – Economics and Region*, vol. 4(23), pp. 148–151.
9. Toniuk M. O. (2016). IT outsorsynh v Ukraini :tendentsii ta prohnozy rozvytku [IT outsourcing in Ukraine: trends and development forecasts]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, vol. 1. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4723> (accessed February 11, 2024).
10. Shypunova O. V. (2017). Analiz chynnykiv ryzyku na riznykh etapakh stvorennia informatsiinykh system [Analysis of risk factors at different stages of information systems development]. *Visnyk Dnipropetrovskoho natsionalnoho universytetu. Seriya Ekonomika – Bulletin of Dnipropetrovsk National University. Series Economics*, vol. 5(1), pp. 142–147. Available at: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/57710/7/Sypunova.pdf;jsessionid=C00FC3C04F856EDD613955BE5DFB066A> (accessed February 13, 2024).