

зможу підвищити кадровий потенціал своїх менеджерів та їхніх підлеглих, кожен з яких буде добре обізнаний з діяльністю організації в цілому.

#### **Список використаних джерел**

1. Жуковський М. О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства // *Актуальні проблеми економіки*. – 2007. – №2. – С. 67.
2. Панченко Є. Інтелектуальний потенціал компаній: досвід емпіричного дослідження // *Економіка України* №10, 2005. – 316 с.
3. Тельнов А. Розробка структури впливу факторів на якість праці // *Економіст*. – 2007. - №3. – с.26-28.
4. Т. Самойлов «Топ-менеджеры «Почты России» поработают почтальонами» // *Ведомости*, 21.01.10, с.25
5. Татарников А.А. Управление кадрами в корпорациях США, Японии, Германии. М.: ИНЭ, 1999.- 158 с.

**Василь БРИЧ,  
Ірина БРИГДІР**

*Тернопільський національний  
економічний університет*

#### **СПЕЦИФІКА СВІТОВОГО РИНКУ АУТСОРСИНГУ ПЕРСОНАЛУ ТА ДОСВІД УКРАЇНИ**

Сучасний стан конкурентного ринкового середовища з кожним днем все більше ускладнює умови функціонування підприємницьких структур. Успіху досягають лише ті компанії, що спроможні мінімізувати свої витрати, забезпечуючи при цьому високу якість товарів і послуг. Проблема підвищення ефективності діяльності підприємств особливої актуальності набула саме сьогодні, коли світову економіку охопила фінансово-економічна криза і підприємства, щоб не стати банкрутами, змушені знижувати свої витрати.

Однією із сучасних форм організації бізнесу в умовах сьогодення став аутсорсинг персоналу – метод господарювання (управлінський інструмент), застосування якого допомагає підприємствам підвищення їхньої ринкової вартості завдяки поліпшенню результатів їх діяльності, зниження витрат і ризиків, підвищення конкурентоспроможності продукції (послуг) через залучення зовнішніх контрагентів, які спеціалізуються на виконанні певних, як правило непрофільних для підприємства, виробничо-господарських функцій. Вузька спеціалізація зовнішніх виробників чи постачальників забезпечує їм можливість набути значного досвіду у виконанні бізнес-процесів, запровадженні інноваційних технологій, найновіших методів організації та здійснення робіт.

Сам термін «аутсорсинг» у сучасному його розумінні, як «використання зовнішніх ресурсів», виник на Заході в середині 1970-х рр. Однак особливо активно іноземні корпорації стали застосовувати його як інструмент зниження витрат та підвищення якості послуг близько 20 років тому [1; с.11]. Результати досліджень науковців засвідчують, що сьогодні 54% від загальної суми витрат зарубіжних компаній на закупівлю ресурсів становлять витрати на оплату

аутсорсингових послуг, вартість яких удвічі перевищує їхні витрати на придбання сировини і виробничих матеріалів [2; с. 88-89].

Вже на початку XXI ст. ідеологію аутсорсингу взяли на озброєння провідні компанії світу. Серед них «Microsoft», «Cisco», «Apple», «Novel Networks Inc», «General Motors» тощо. Український ринок аутсорсингу поки що ненасичений, прикладом найбільших аутсорсингових компаній, що функціонують тут сьогодні, є «Staff service», «BDO balance-audit», «Lukoil» і іноземних відома «Price water-house Coopers» [4; с. 38].

Досвід великих світових компаній показує, що виділення непрофільних бізнес-функцій та передача їх спеціалізованим може стати «цілющим» для організації. Як приклад: діяльність компанії «Nike», від якої «залишилася» тільки назва та невеликий офіс. Все інше, починаючи з дослідницьких робіт і закінчуючи виробництвом, компанія замовляє на «стороні», економлячи на цьому дуже великі кошти. Похожа ситуація в компанії «Nokia»: в період бурхливого розвитку чисельність працюючих збільшувалась на 1000 в місяць. А коли чисельність штату почала наближатись до 80 тис. на початку 2000с. компанія вирішила передати на аутсорсинг значну частину виробництва [3; с.15]. Це не тільки забезпечило стрімкий розвиток компанії без ускладнення організаційної ієрархії, але й послабило вплив кризи, що незабаром виникла в цій галузі. Звичайно, в більшості секторах економіки, що піддаються частим коливанням, ефективність такої стратегії важко переоцінити.

Останніми роками у світі стрімко збільшуються обсяги аутсорсингу. Глобальна потреба у відповідних послугах становить більш ніж \$60 млрд на рік. За оцінками незалежних експертів, внесок України – більше \$500 млн [2; с.88]. Та якщо на світовому ринку аутсорсинг – традиційний засіб підвищення ефективності роботи підприємств, то для України – порівняно нова модель ведення бізнесу, до якої багато замовників ставляться з обережністю.

Цікавим фактом є те, що поняття «аутсорсинг», «аутстафінг» «аутстафінг персоналу» в українському законодавстві немає. Можливо, тому ці терміни в спец літературі, засобах масової інформації, у практиці договірних відносин розкидано без певного порядку.

Серед українських компаній - добре відома ЗАТ «Геркулес» – одна з небагатьох, що має певний досвід аутсорсингу персоналу. В період фінансово-економічної кризи їй вдалось уникнути скорочення персоналу, і при цьому залишитись одним із лідерів на українському ринку морозива та харчових напівфабрикатів. А все завдяки тому, що близько 10% професійного персоналу було передано в лізинг іншим харчовим підприємствам [4; с.36].

За останні кілька років аутсорсинг перетворився в інструмент основного стратегічного планування бізнесу. Через те, що компанії всього світу шукають способи скоротити витрати, аутсорсинг вважають одним із небагатьох секторів, який може виграти від теперішнього економічного спаду. А Україна з її висококваліфікованою та дешевою робочою силою має всі можливості це отримати вигоду в період бурхливого розквіту цієї послуги.

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що використання аутсорсингових схем на вітчизняних підприємствах може суттєво збільшити ефективність бізнесу, і є одним з важливих заходів з відновлення

життєздатності, підвищення прибутковості, забезпечення стійких темпів економічного зростання. Але тут слід підкреслити, що не потрібно керуватись успішним досвідом інших підприємств. Рішення про впровадження аутсорсингу повинно враховувати як потенційні вигоди (доходи), так і ризики та втрати. Також треба відзначити, що на питання «робити самому чи купувати?» правильно можна відповісти, тільки якщо існує розуміння стратегічної вартості ключових функцій чи бізнес-процесів.

Враховуючи світову та вітчизняну практику аутсорсингу, формування ринку аутсорсингових послуг, зокрема, аутсорсингу персоналу характеризує розвиток внутрішніх ринків тої чи іншої країни. Але поряд із цим держава повинна забезпечувати законодавчу базу, що зможе урегулювати виникнення спірних питань. Таким чином, розвиток аутсорсингу – це процес, що залежить не тільки від приватного сектору, а в більшості від підтримки держави. Отже, й реалізація українського потенціалу гальмується не розробленістю законодавства.

#### **Список використаних джерел**

1. Аникин Б. А. *Аутсорсинг и аутстафтинг: высокие технологии менеджмента: Учеб. Пособие* / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – 2-е изд., перераб. И доп. - М.: Инфра – М, 2009 - 320 с. – («Высшее образование»)
2. Загородній А. Г. *Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства* / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // *Фінанси України*. – 2009. – №9. – с. 87-97
3. Праворотов В. *Аутсорсинг без границ* / В. Праворотов // *Кадровий менеджмент*. -2006. -№1. -с.10-20.
4. Роговая И. *Антикризисные меры: аутсорсинг персонала* / Ирина Роговая// *Менеджер по персоналу*. – 2009. - №5: *Управление знаниями на промышленном предприятии*. – с. 36-46

**Василь БРИЧ,**

**Наталья ГАЙДАМАХА**

*Тернопільський національний  
економічний університет*

#### **МОТИВАЦІЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ МІЖНАРОДНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Мотивація – це спонукання працівника до активної діяльності в організації. Досягнення успіху в конкурентній боротьбі залежить від якості управління, та наявності висококваліфікованих спеціалістів в організації. Кожному начальникові потрібно знати, як зацікавити своїх підлеглих в роботі на благо компанії. Звичайно, найбільш поширеним методом є метод покарання і заохочення. Даний метод використовувався для досягнення бажаних результатів і проіснував досить довго в умовах адміністративно-командної системи. Поступово він трансформувався в систему адміністративних і економічних санкцій і стимулів.

Мотивація відіграє важливу роль у структурі організації. Проте слабе мотивування персоналу до праці є перешкодою для зростання бізнесу будь-якої