

DOI 10.32782/2786-8559/2024-4-14
УДК 338.45:621

Когут Мар'яна Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет природокористування;
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8275-134X>

Содома Руслана Іванівна

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський державний університет безпеки життєдіяльності
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5020-6440>

Дубинецька Павліна Петрівна

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський державний університет безпеки життєдіяльності
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6155-7716>

АУТСОРСИНГ ТА АУТСТАФІНГ: ВИБІР ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ

У статті представлено аналіз концепції аутстафінгу, включаючи етимологію та ключові функції вказаного терміну, а також огляд його розвитку та інтеграції у сферу сучасного бізнесу. Особлива увага зосереджується на ролі аутстафінгу у забезпеченні ефективного управління робочими ресурсами організації, зниженні витрат та залученні спеціалізованих фахівців за потребою. В статті досліджується еволюція аутстафінгу в контексті значних промислових та технологічних змін, які мали місце у XX та на початку XXI століття, акцентуючи на його значущості для оптимізації витрат та підвищення гнучкості у керуванні персоналом. У статті здійснено порівняльний аналіз аутстафінгу та аутсорсингу, що дозволяє визначити ключові критерії для вибору оптимальної стратегії управління ресурсами з огляду на конкретні потреби підприємства. Здійснено комплексний аналіз стратегій аутсорсингу та аутстафінгу, виділяючи їх значення для управління ресурсами в рамках сучасного бізнес-контексту. Зокрема, розглянуто, як рішення про використання однієї з цих моделей визначається специфічними потребами організації, типом роботи та вимогами до гнучкості, тим самим забезпечуючи детальне розуміння переваг та потенційних недоліків кожного підходу. У статті наведено приклади використання аутстафінгу у різноманітних секторах економіки, включаючи технологічні компанії, стартапи, виробничі підприємства та установи охорони здоров'я, що ілюструє його вклад у вирішення специфічних завдань або реалізацію проектів. Проведено SWOT-аналіз, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони аутстафінгу, а також ідентифікувати можливості для розвитку та потенційні загрози, пов'язані з його застосуванням. На підставі проведеного аналізу запропоновано рекомендації для організації, які мають намір інтегрувати аутстафінг у свою корпоративну стратегію, акцентуючи на необхідності формування чітких показників ефективності, забезпеченні конфіденційності інформації, оптимізації витрат та підвищенні загальної продуктивності, а також на важливості культурної адаптації та удосконалення управління проектами та комунікаційними процесами. Висвітлено, що успішне впровадження аутстафінгу може значно підвищити гнучкість, ефективність та конкурентоспроможність компаній на ринку, мінімізувавши при цьому потенційні ризики. Водночас, стаття висвітлює існуючі ризики, асоційовані з нестабільністю зайнятості, потенційним зниженням заробітної плати, та обмеженими можливостями для професійного зростання. Окреслено, що адаптація ринку праці до таких змін вимагає ретельного регулювання та стратегічного підходу з боку урядів та бізнесу.

Ключові слова: аутсорсинг, стратегічне управління, діяльність підприємства, HR-аутсорсинг, аутстафінг.

Maryana Kohut

Lviv National Environmental University;
Lviv Polytechnic National University

Ruslana Sodoma, Pavlina Dubynetska

Lviv State University of Life Safety

OUTSOURCING AND OUTSTAFFING: CHOOSING AN EFFECTIVE RESOURCE MANAGEMENT STRATEGY IN MODERN BUSINESS

The article presents an analysis of the concept of outstaffing. The etymology and key functions of the specified term are determined, as well as an overview of its development and integration into the sphere of modern business. Special attention is focused on the role of outstaffing in ensuring effective management of the working resources of organizations, reducing costs and attracting specialized specialists as needed. The article examines the evolution of outstaffing in the context of significant industrial and technological changes that took place in the 20th and early 21st centuries. Attention is focused on its significance for optimizing costs and increasing flexibility in personnel management. The article carries out a comparative analysis of outstaffing and outsourcing, which allows to determine the key criteria for choosing the optimal resource management strategy in view of the specific needs of the enterprise. A comprehensive analysis of outsourcing and outstaffing strategies was carried out, highlighting their importance for resource management in the modern business context. In particular, it is considered how the decision to use one of these models is determined by the specific needs of the organization, the type of work and the requirements for flexibility. This helped to understand in detail the advantages and potential disadvantages of each approach. The article provides examples of the use of outstaffing in various sectors of the economy, including technology companies, startups, manufacturing enterprises, and healthcare institutions. These examples illustrate the contribution of outstaffing to the solution of specific tasks or the implementation of projects. A SWOT analysis was conducted, which allows assessing the strengths and weaknesses of outstaffing, as well as identifying opportunities for development and potential threats associated with its use. Based on the analysis, recommendations are offered for organizations that intend to integrate outstaffing into their corporate strategy. The necessity of forming clear performance indicators, ensuring the confidentiality of information, optimizing costs and increasing overall productivity, as well as the importance of cultural adaptation and improvement of project management and communication processes is indicated. It is highlighted that the successful implementation of outstaffing can significantly increase the flexibility, efficiency and competitiveness of companies in the market, while minimizing potential risks. At the same time, the article highlights the existing risks associated with employment instability, potential wage declines, and limited opportunities for professional growth. It is outlined that adapting the labor market to such changes requires careful regulation and a strategic approach by governments and businesses.

Keywords: *outsourcing, strategic management, enterprise activity, HR-outsourcing, outstaffing.*

Вступ. Внаслідок повномасштабного вторгнення в Україну, багато українських підприємств зіткнулись з проблемою зупинки або суттєвого обмеження своєї діяльності, що призвело до труднощів із забезпеченням зайнятості для своїх співробітників. Водночас, роботодавці прагнуть уникнути звільнення кваліфікованих працівників, розуміючи, що в майбутньому, коли обставини дозволять відновити повноцінну роботу, пошук нових спеціалістів може стати складним та тривалим процесом. У цьому контексті аутстафінг виступає як ефективний інструмент для збереження команди та гнучкості управління персоналом в умовах війни, дозволяючи компаніям адаптуватися до непередбачуваних змін без втрати важливого людського ресурсу.

Матеріали та методи. Визначний вклад у вивчення та аналіз сучасних викликів аутстафінгу зробили та продовжують активно працювати над цією тематикою такі відомі вчені як О. Ачкасова, О. Грішнова, О. Заїчко, О. Зозульов, К. Кухта, Л. Лігоненко, І. Максименко, О. Маленко, Н. Мат-

війчук, О. Микало. Їхня робота охоплює глибокий аналіз тенденцій, проблематики та перспектив розвитку аутстафінгу, що важливо для розуміння його впливу на ринок праці та бізнес-процеси. Зазначені вчені внесли значний внесок у розвиток наукових знань у цій області, допомагаючи формувати стратегічні підходи до ефективного використання аутстафінгу у бізнесі.

Попри значний внесок цих дослідників у вивчення цієї сфери, слід підкреслити, що сьогодні існує ряд невирішених питань та викликів, пов'язаних з цим видом діяльності, які потребують подальшого аналізу та дослідження.

Мета статті полягає в аналізі аутсорсингу та аутстафінгу як стратегій управління ресурсами в сучасному бізнес-середовищі з метою ідентифікації їхніх переваг та недоліків, а також визначенні умов, за яких кожна з них може стати найбільш ефективною для підприємств.

Результати. Спочатку розглянемо етимологію та основну функцію терміну «аутстафінг».

Слово «аутстафінг» походить з англійської мови, де «out» означає «зовні», а «staffing» – «комплектування персоналом», що в цілому перекладається як комплектування персоналом за межами основного штату. Таким чином, аутстафінг відноситься до практики залучення співробітників ззовні для виконання певних завдань або проектів, не включаючи їх до основного штату компанії, що дозволяє організаціям гнучко управляти робочою силою, оптимізувати витрати та залучати вузько-спеціалізованих фахівців за потребою [8].

Історія аутстафінгу як бізнес-моделі бере свій початок у великих промислових змінах 20-го століття, коли компанії почали шукати способи оптимізації своїх витрат та підвищення ефективності. Проте, більш виражено ця практика стала формуватися та розвиватися з появою глобалізації ринку праці та інформаційних технологій у кінці 20-го та на початку 21-го століть. У 1980-х – 1990-х роках, у міру того як компанії прагнули зменшити витрати та підвищити гнучкість у управлінні персоналом, вони почали активно використовувати послуги третіх сторін для виконання деяких своїх бізнес-функцій. Це були часи, коли аутсорсинг та аутстафінг почали набирати популярності як способи залучення зовнішніх ресурсів для виконання певних завдань. З розвитком Інтернету та глобалізацією економіки у 2000-х роках аутстафінг став ще більш популярним. Він дозволив компаніям не просто зменшити витрати, а й надав можливість швидко залучати спеціалістів з усього світу для роботи над конкретними проектами або задачами. Сектори ІТ та комунікацій особливо активно почали користуватися перевагами аутстафінгу, оскільки ця модель дозволяла швидко масштабувати команди розробників, тестувальників та інших спеціалістів без необхідності розширювати внутрішній штат [4].

Розглянемо використання аутстафінгу в діяльності підприємств. Аутстафінг – це сучасна бізнес-модель, яка набуває все більшої популярності серед підприємств різних масштабів та галузей. Така модель передбачає передачу частини співробітників підприємства під управлінням зовнішньої компанії.

Аутстафінг, на відміну від аутсорсингу, не передбачає передачі певних бізнес-процесів на сторону. Замість цього, ця модель дозволяє компаніям «відокремлювати» співробітників для виконання конкретних завдань, при цьому зберігаючи за ними трудові відносини.

Варто зазначити, що аутстафінг дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін у виробництві, не збільшуючи штат постійних співробітників, що особливо корисно у випадку сезонних коливань або при реалізації короткострокових проектів.

Аутстафінг є ефективним інструментом для підприємств, що прагнуть збільшити гнучкість

управління персоналом, знизити адміністративні витрати та зосередитися на основних напрямках своєї діяльності. Однак, важливо розуміти, що успіх використання аутстафінгу залежить від якості вибору зовнішнього партнера та чіткого розуміння взаємних вимог і очікувань.

Аутсорсинг та аутстафінг є двома різними моделями залучення зовнішніх ресурсів у бізнес-операції компанії. Щоб зрозуміти відмінності між ними, розглянемо кожну з цих моделей окремо та порівняємо їх ключові аспекти у табл. 1.

Вибір між аутсорсингом та аутстафінгом залежить від конкретних потреб бізнесу, типу роботи, яка потребує залучення зовнішніх ресурсів, та гнучкості, яка необхідна для проекту. Обидві моделі мають свої переваги та недоліки, і вибір між ними повинен базуватися на специфіці задач, які потрібно вирішити.

Прикладами компаній, які використовують аутстафінг, є технологічні компанії та стартапи, які шукають швидкого залучення ІТ-фахівців, розробників, аналітиків даних для роботи над конкретними проектами або для розширення своїх команд. Консалтингові фірми також активно користуються аутстафінгом, залучаючи спеціалістів з необхідними навичками для різноманітних проектів у різних галузях. Фінансові установи, включаючи банки та інші організації, використовують аутстафінг для найму спеціалістів у сфері фінансів, ризик-менеджменту, фінансового аналізу. Великі виробничі компанії застосовують аутстафінг для залучення інженерів, технічних фахівців та інших спеціалістів на час реалізації певних проектів чи для виконання специфічних завдань. Організації охорони здоров'я можуть використовувати аутстафінг для залучення медичних працівників, таких як лікарі, медсестри або технічні фахівці, на період пікового навантаження або для спеціальних проектів, підкреслюючи універсальність та адаптивність аутстафінгу як інструменту для задоволення специфічних потреб у різних секторах. Зазначені приклади показують, що аутстафінг може бути корисним для різних галузей, де потрібна гнучкість у залученні висококваліфікованих фахівців для короткострокових або специфічних завдань [9].

SWOT-аналіз для аутстафінгу допоможе оцінити сильні та слабкі сторони цієї стратегії, а також ідентифікувати можливості та загрози, з якими може зіткнутися компанія, що вирішує використовувати аутстафінг (табл. 2).

На основі SWOT-аналізу для аутстафінгу, можна зробити висновки, що хоча ця стратегія надає компаніям значні переваги в гнучкості, доступі до талантів та оптимізації витрат, вона також містить ризики, пов'язані з контролем, якістю, законодавчими змінами та залежністю від партнерів. Компаніям важливо

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика аутсорсингу та аутстафінгу

	Аутсорсинг	Аутстафінг
Дефініція поняття	Аутсорсинг – це процес, коли компанія передає певні операції або завдання третім сторонам або зовнішнім постачальникам.	Аутстафінг – це процес, коли компанія залучає зовнішніх співробітників від третьої сторони для роботи над внутрішніми проектами або завданнями.
Відповідальність і контроль	У аутсорсингу компанія передає повну відповідальність за певні завдання зовнішньому виконавцю.	В аутстафінгу компанія зберігає контроль над управлінням і виконанням завдань.
Тип роботи	Аутсорсинг часто використовується для передачі цілісних процесів або проектів, як-от облікові послуги, ІТ-підтримка, виробництво тощо.	Аутстафінг зазвичай використовується для залучення спеціалізованих фахівців на певний період часу для роботи над специфічними внутрішніми проектами.
Правові аспекти	В аутсорсингу є окремий контракт між компанією та постачальником послуг, що охоплює обсяг робіт, вартість та умови виконання.	У випадку аутстафінгу, співробітники залишаються на балансі агентства-постачальника, але працюють на користь компанії-клієнта.
Оплата праці	В аутсорсингу компанія платить за весь пакет послуг, що може бути більш економічно ефективним для повторюваних або стандартизованих процесів.	Аутстафінг передбачає оплату конкретних співробітників, що може бути вигідним для короткотермінових або спеціалізованих завдань.
Гнучкість	Аутсорсинг може бути менш гнучким, оскільки часто вимагає довгострокових контрактів і складнішої процедури змін.	Аутстафінг забезпечує більшу гнучкість у управлінні робочою силою, дозволяючи швидко масштабувати команду вгору чи вниз в залежності від потреб проекту.
Локація виконання робіт чи надання послуг	У випадку аутсорсингу, робота виконується на території фірми, яка надає послуги.	При аутстафінгу, здійснення праці відбувається на об'єкті замовника, де діють його власні правила, часові рамки та інші регламенти.

Джерело: складено на основі [1; 2; 5; 8]

ретельно зважувати ці фактори при вирішенні впроваджувати аутстафінг як частину своєї бізнес-стратегії.

На основі проведеного SWOT-аналізу використання аутстафінгу підприємствами, можна запропонувати наступні рекомендації для компаній, які вважають за краще інтегрувати цю стратегію в свою бізнес-модель:

1. Підвищення контролю та якості роботи:

- розробити чіткі KPI (ключові показники ефективності) та SLA (угоди про рівень обслуговування) для зовнішніх виконавців, щоб забезпечити високий рівень якості роботи;
- впровадити регулярний моніторинг та оцінювання роботи зовнішніх співробітників.

2. Вирішення проблем з інтеграцією:

- організувати орієнтаційні сесії та тренінги для зовнішніх співробітників, щоб сприяти їх швидкій адаптації до корпоративної культури та процесів компанії;
- створити ефективні комунікаційні канали між внутрішніми та зовнішніми командами.

3. Захист конфіденційної інформації:

- розробити та впровадити строгі угоди про нерозголошення та безпеку даних з аутстафінговими компаніями;
- використовувати захищені ІТ-системи та протоколи для обміну даними.

4. Використання можливостей для розширення та інновацій:

- активно шукати можливості для входження на нові ринки через аутстафінг, використовуючи глобальний талант;
- співпрацювати з аутстафінговими партнерами, які спеціалізуються на новітніх технологіях та інноваціях, для прискорення впровадження інновацій.

5. Мінімізація ризиків:

- ретельно вибирати аутстафінгових партнерів з гарною репутацією та досвідом у відповідних галузях;
- регулярно переглядати та адаптувати угоди з аутстафінговими компаніями, щоб враховувати зміни в законодавстві та ринкових умовах.

6. Вдосконалення управління проектами та комунікації:

- використовувати сучасні інструменти управління проектами та комунікації для забезпечення ефективної взаємодії між всіма учасниками проекту, включно з аутстафінговим персоналом;
- забезпечити постійний обмін інформацією та зворотний зв'язок між замовником та аутстафінговими партнерами для своєчасного вирішення будь-яких питань та оптимізації процесів.

7. Культурна адаптація:

- працювати над створенням інклюзивної корпоративної культури, яка вітає різноманітність та

Таблиця 2 – SWOT-аналіз використання аутстафінгу підприємствами

Сильні сторони (Strengths):	Слабкі сторони (Weaknesses):
1. Гнучкість у масштабуванні ресурсів: аутстафінг дозволяє компаніям швидко залучати додаткових працівників за потребою, що підвищує оперативність та гнучкість бізнесу. 2. Доступ до висококваліфікованих фахівців: компанії можуть залучати спеціалістів високого рівня для вирішення специфічних завдань без необхідності їх постійного утримання в штаті. 3. Економія коштів на наймі та навчанні: аутстафінг дозволяє знизити витрати на рекрутинг, навчання та інші витрати, пов'язані з наймом нових співробітників. 4. Зосередження на ключових процесах: використання аутстафінгу дозволяє керівництву компанії зосередитися на стратегічних задачах, делегуючи виконання певних функцій зовнішнім виконавцям.	1. Питання контролю та якості: може бути складніше контролювати процеси та якість роботи зовнішніх співробітників. 2. Проблеми з інтеграцією: інтеграція зовнішніх співробітників з внутрішніми командами та корпоративною культурою може створювати виклики. 3. Ризик витоку інформації: співпраця з аутстафінговими компаніями може збільшити ризик витоку конфіденційної інформації.
Можливості (Opportunities):	Загрози (Threats):
1. Розширення на нові ринки: аутстафінг може відкрити доступ до нових ринків та можливостей, зокрема через залучення співробітників з різних географічних регіонів. 2. Інновації та новітні технології: співпраця з аутстафінговими компаніями, які спеціалізуються на новітніх технологіях, може сприяти прискоренню інноваційного розвитку та впровадженню передових технологічних рішень в діяльність компанії. 3. Гнучкість в управлінні проектами: використання аутстафінгу надає можливість швидко змінювати команду проекту відповідно до змін у вимогах та обсягах робіт, що забезпечує більшу адаптивність до змінних умов ринку. 4. Оптимізація витрат: аутстафінг може допомогти оптимізувати витрати на персонал, особливо в умовах нестабільності або коли потрібно здійснити значні інвестиції у нові проекти без збільшення постійних витрат.	1. Залежність від партнерів: підвищена залежність від аутстафінгових компаній може призвести до проблем, якщо виникнуть конфлікти або якщо партнер не зможе виконати свої зобов'язання. 2. Зміни в законодавстві: законодавчі зміни, що регулюють аутстафінг або зовнішнє наймання працівників, можуть створити додаткові виклики або обмеження для компаній. 3. Висока конкуренція на ринку аутстафінгових послуг: зростаюча конкуренція може призвести до зменшення доступності висококваліфікованих спеціалістів або зростання вартості послуг. 4. Культурні та комунікаційні бар'єри: робота зі спеціалістами з різних країн може створити виклики, пов'язані з культурними відмінностями та бар'єрами в комунікації, що може ускладнити управління проектами та взаємодію з командами.

Джерело: складено на основі [4-6]

сприяє взаєморозумінню між співробітниками з різних культур;

– навчати керівників команд та проектних менеджерів основам міжкультурної комунікації та управління дистанційними командами.

8. Оптимізація витрат та ефективність:

– аналізувати та оптимізувати витрати на аутстафінг, порівнюючи їх з вартістю розвитку внутрішніх ресурсів, щоб забезпечити найкраще співвідношення вартості та ефективності;

– розглянути можливість використання гібридних моделей, які поєднують аутстафінг з внутрішнім наймом для ключових позицій або проектів, де важливий тісний контроль та внутрішнє знання.

Застосування цих рекомендацій може допомогти компаніям максимально використовувати переваги аутстафінгу, мінімізувати потенційні ризики та покращити загальну ефективність та конкурентоспроможність на ринку.

Аутстафінг є важливою бізнес-стратегією, яка зазнала значного розвитку у останні десятиліття. Цей підхід до управління людськими ресурсами

дозволяє компаніям залучати працівників через треті сторони, що вносить істотний вплив на ринок праці. Розглянемо детальніше у табл. 3.

Аутстафінг має вагомий вплив на ринок праці, створюючи нові можливості та виклики. З одного боку, він пропонує гнучкість та різноманітність для роботодавців і працівників. З іншого боку, він може призводити до нестабільності зайнятості, низьких заробітних плат та обмежених можливостей для професійного розвитку. Ринок праці продовжує адаптуватися до цих змін, що вимагає уважного регулювання та стратегічного підходу від урядів та бізнесу.

Висновки. Сьогодні аутстафінг є важливою частиною стратегій багатьох компаній, що дозволяє їм не тільки економити ресурси, але й залучати таланти з усього світу, адаптуючись до швидких змін на ринку. Розвиток цифрових технологій, зростання віддаленої роботи та збільшення фокусу на гнучкість та адаптивність ще більше посилили роль аутстафінгу у сучасному бізнес-середовищі. Одночасно, аутстафінг сприяє зниженню витрат,

Таблиця 3 – Вплив аутстафінгу на ринок праці

Зміни	Характеристика
Збільшення гнучкості ринку праці	Аутстафінг сприяє підвищенню гнучкості ринку праці. Компанії мають можливість швидко нарощувати або скорочувати робочу силу залежно від потреб бізнесу, що є особливо корисно у високо конкурентних та динамічних індустріях.
Вплив на зайнятість	З одного боку, аутстафінг допомагає забезпечити зайнятість, оскільки працівники отримують можливість працевлаштування в різних проектах та компаніях. З іншого боку, це може призвести до зменшення стабільності зайнятості, оскільки більшість позицій є тимчасовими або проектними.
Вплив на заробітну плату та умови праці	Аутстафінгові працівники часто мають меншу заробітну плату та гірші умови праці порівняно з постійними співробітниками. Така ситуація пов'язана з відсутністю довгострокових контрактів та переваг, таких як соціальні пакети.
Навчання та розвиток	Аутстафінг може обмежувати можливості для професійного розвитку та навчання. Працівники часто стикаються з відсутністю інвестицій у їх професійний розвиток з боку роботодавців.
Зміни в стандартах управління персоналом	Аутстафінг змінює традиційні підходи до управління персоналом. Роботодавці тепер зосереджуються на управлінні контрактами та відносинами з постачальниками послуг, а не безпосередньо з працівниками.

Джерело: складено на основі [2; 7]

адже компаніям не потрібно витратити ресурси на найм, навчання та підтримку персоналу, а також на адміністративні та HR-завдання. Використання аутстафінгу дозволяє менеджменту зосередитися на основній діяльності та стратегічному розвитку бізнесу, не втрачаючи часу на побічні задачі.

Також аутстафінг дає можливість отримати доступ до досвідчених та кваліфікованих фахівців, не вдаючись до їх постійного найму. Це забезпечує компанію необхідними ресурсами для виконання специфічних задач без додаткового навантаження на постійний штат. Крім того, аутстафінг сприяє

мінімізації юридичних та трудових ризиків, забезпечуючи відповідність компанії трудовому законодавству та зменшуючи ризик трудових спорів.

Таким чином, не менш важливим є і той факт, що аутстафінг допомагає компаніям легко масштабувати свій бізнес, особливо у ситуаціях, коли потрібно швидко збільшити кількість працівників для великих проектів або сезонних завдань. Завдяки цим перевагам аутстафінг стає ефективним інструментом для багатьох компаній, що шукають шляхів оптимізації своєї діяльності та підвищення загальної продуктивності.

Література:

1. Ачкасова О.В. Організаційні та правові аспекти здійснення аутстафінгу в Україні. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 95–99.
2. Грішнова О.А., Заїчко О. Особливості організації та оплати праці за аутстафінгової зайнятості. *Україна: аспекти праці*. 2014. № 8. С. 10–14.
3. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Економіка України*. 2018. № 8. С. 16–24.
4. Кухта К.О. Аутстафінг, аутсорсинг та крауд-технології у контексті трансформації бізнес-процесів. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 553–557.
5. Лігоненко Л.О., Фролова Ю. Ю. Аутсорсинг як інструмент оптимізації та підвищення ефективності бізнесу. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 6. С. 115–125.
6. Максименко І.Я. Аутсорсинг як стратегічний напрям розвитку виробничої кооперації. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2017. № 6. С. 96–100.
7. Маленко О.Б. Роль аутсорсингу в міжнародному бізнесі. *Сучасні питання економіки і права*. 2019. Вип. 2. С. 56–59.
8. Матвійчук Н.М. Аутстафінг: стан та проблеми впровадження в Україні. *Інноваційна економіка*. 2015. № 5. С. 33–37.
9. Микало О.І. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу. *Економічний простір*, 2019. № 37. 216–222.

References:

1. Achkasova O. V. (2014) Organizacijni ta pravovi aspekti zdijsnennya autstafingu v Ukrayini [Organizational and Legal Aspects of Outstaffing in Ukraine]. *Problemi ekonomiki*, no. 2, pp. 95–99.
2. Grishnova O. A., Zayichko O. (2014) Osoblivosti organizaciyi ta oplati praci za autstafingovoyi zajnyatosti [Features of organization and remuneration for outstaffing employment]. *Ukrayina: aspekti praci*, no. 8, pp. 10–14.
3. Zozulov O. (2018) Outsorsynh yak instrument pidvyschennia konkurentospromozhnosti vitchyznianskykh pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii [Outsourcing as a tool for increasing the competitiveness of domestic enterprises in the conditions of globalization. *Economy of Ukraine*]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 8, pp. 16–24.

4. Kuhta K. O. (2017) Autstafing, outsorsing ta kraud-tehnologiyi u konteksti transformaciyi biznes-procesiv [Outstaffing, outsourcing and crowdsourcing in the context of business process transformation]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 13, pp. 553–557.
5. Lihonenko L. O. and Frolova Yu. Yu. (2005) Outsorsynh yak instrument optymizatsii ta pidvyschennia efektyvnosti biznesu [Outsourcing as a tool to optimize and improve business performance]. *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 6, pp. 115–125.
6. Maksymenko I. Ya. (2017) Outsorsynh yak stratehichniy napriam rozvytku vyrobnychoi kooperatsii. [Outsourcing as a strategic direction for the development of production cooperation] *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no. (6), pp. 96–100.
7. Malenko O. B. (2019) Rol outsorsynhu v mizhnarodnomu biznesi [Outsourcing as a strategic direction for the development of production cooperation]. *Suchasni pytannia ekonomiky i prava*, vol. 2, pp. 56–59.
8. Matvijchuk N. M. (2015) Autstafing: stan ta problemi vprovadzhennya v Ukraini [Outstaffing: the state and problems of implementation in Ukraine]. *Innovacijna ekonomika*, no. 5, pp. 33–37.
9. Mykalo O. I. (2019) Analiz ta klasyfikatsiia form outsorsynhu [Analysis and classification of forms of outsourcing]. *Ekonomichniy prostir*, no. 37, pp. 216–222.

Стаття надійшла до редакції 06.03.2024 р.
