

УДК 651.012.12

**Мураталиева Мукадас Абдуманноновна, Артыкбаева Гульмира Шайкындиновна**

Ж.Баласагын атындагы КМУнун Европа факультетинин магистранты,  
М.Рыскулбеков атындагы КЭУнун экономикалык теория жана дүйнөлүк экономика  
кафедрасынын доценти, экономика илимдеринин кандидаты

**Мураталиева Мукадас Абдуманноновна, Артыкбаева Гульмира Шайкындиновна**

Магистрант Кыргызско-Европейского Факультета  
КНУ им. Ж.Баласагына

к.э.н., доцент кафедры «Экономическая теория и  
мировая экономика» КЭУ им. М.Рыскулбекова

**Mukaddas Abdumannonovna Muratalieva, Gulmira Shaikydinovna Artykbaeva**

Master student of the Kyrgyz-European Faculty KNU them. J. Balasagyn,  
PhD, Associate Professor of the Department of Economic Theory and world economy  
KEU named after M. Ryskulbekova

## **КОВИД-19 ПАНДЕМИЯСЫ УЧУРУНДА КАДРЛАРДЫ АУТСОРСИНГ БОЮНЧА ИШ-ЧАРАЛАР**

### **ДЕЙСТВИЯ HR АУТСОРСИНГА В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ КОВИД-19**

#### **HR OUTSOURCING ACTIONS DURING THE COVID-19 PANDEMIC**

**Аннотация:** Кыргызстанда базар экономикасынын орношу менен бизнестин жаңы түрлөрү пайда болду, алар убакыттын өтүшү менен компаниялар тарабынан кеңири колдонула баштады. Жана алардын бири аутсорсинг, бул белгилүү бир ишкердик функцияларын (өндүрүш, кызмат көрсөтүү, маалымат, каржы, башкаруу ж.б.) узак мөөнөттүү келишимдин негизинде, бул үчүн зарыл ресурстарга ээ болгон тышкы уюм тарабынан аткарууну билдирет.

Бирок Covid-19 пандемиясы компаниялардын ишине өзүнүн оңдоолорун киргизип, алардын күчүн сынап көрдү. Учурда компания тарабынан киргизилген айрым практикалар туруктуу негизде киргизүүнүн варианттары катары каралат: аралыктан иштөө, онлайн тандоо, онлайн окутуу.

Ошол эле учурда, компаниялардын көпчүлүгү бардык иш-чаралар убактылуу мүнөзгө ээ экендигин көрсөтүп, иштин мурунку моделине кайтууну пландаштырууда.

**Аннотация:** со становлением рыночной экономики в Кыргызстане, появились новые виды ведения бизнеса, которые со временем стали широко использоваться компаниями. И одним из них является аутсорсинг, который подразумевает выполнение отдельных бизнес-функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и пр.) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами, на основе долгосрочного соглашения.

Но пандемия Ковид-19 внесла свои коррективы в работу компаний, проверяя их на прочность. Некоторые из введенных сейчас практик компании рассматривают как опции для введения на регулярной основе: удаленная работа, онлайн-отбор, онлайн-обучение.

При этом большая часть компаний планируют вернуться к предыдущей модели работы, указывая, что все меры носят исключительно временный характер

**Abstract:** with the establishment of a market economy in Kyrgyzstan, new types of business have emerged, which over time have become widely used by companies. And one of them is outsourcing, which implies the performance of certain business functions (production, service, information, financial, management, etc.) by an external organization that has the necessary resources for this, on the basis of a long-term agreement.

But the Covid-19 pandemic has made its own adjustments to the work of companies, testing them for strength. Some of the practices currently introduced by the company are considered as options for introduction on a regular basis: remote work, online selection, online training.

At the same time, most of the companies plan to return to the previous model of work, indicating that all measures are exclusively temporary in nature.

**Негизги сөздөр:** аутсорсинг, кадрдык аутсорсинг, бизнес модель, COVID-19 пандемиясы.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, HR-аутсорсинг, бизнес-модель, Пандемия ковид-19.

**Keywords:** outsourcing, HR outsourcing, business model, COVID-19 pandemic.

Любое предприятие стремится к повышению эффективности своей деятельности при наименьших затратах. Но на сегодняшний день экономическая мысль и научно-технический прогресс не стоят на месте, а перед любой организацией стоит острая необходимость успевать за новыми идеями и технологиями, делать свою работу на отлично.

«Хочешь сделать хорошо – сделай сам!». На сегодняшний день эта пословица уже не актуальна. С появлением такого явления, как аутсорсинг, стало возможным отдавать любую работу, начиная с новейших технологий и руководства проектом и заканчивая уборкой помещения, сторонним организациям. При этом использование посторонних трудовых ресурсов оборачивается для организации наименьшими затратами времени и средств. Но, что удивительно, несмотря на свою широкую применяемость и распространенность на рынке, само понятие «аутсорсинг» многим специалистам не знакомо.[2 стр. 6]

Термин «аутсорсинг» (outsourcing) происходит от английского outside resource using использование внешних ресурсов. В практике международного бизнеса под аутсорсингом понимают выполнение отдельных бизнес-функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и пр.) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами, на основе долгосрочного соглашения.[1 стр.290]

Что конкретно аутсорсинг представляет собой? Можно дать простое определение аутсорсинг бизнес-процессов – это заключение контракта со сторонней организацией для передачи под ее ответственность осуществление бизнес-процессов или функций.[3 стр.25]

Термин «аутсорсинг» в кыргызской практики появился сравнительно недавно. Первый опыт был проведен в начале 1990 гг., и связан он был с информационными технологиями. Специалисты в этой области применили его первыми. Аутсорсинг для них включал в себя передачу функций программирования, администрирования сетей и поддержание информационных систем.

Следует понимать, что требования к качеству, издержкам, ценам, финансовой устойчивости, с одной стороны, противоречивы, но, с другой – тесно связаны между собой. Таким образом, можно констатировать, что аутсорсинг является важным звеном, разрешающим оптимизировать конфигурацию бизнес системы исходя из компромисса между издержками, качеством продукции или услуг компании и конкретным желанием собственника обладать производственными активами [2 стр.7-10)]

Аутсорсинг на сегодняшний день является новой формой организации предпринимательской деятельности. Аутсорсинг (от англ. outsourcing: (outer-source-using) использование внешнего источника/ресурса) – перевод внутреннего подразделения (или подразделений) предприятия и всех связанных с ним активов в организацию поставщика услуг, предлагающего оказывать некую услугу в течение определенного времени по оговоренной цене.

Аутсорсинг – это способ выполнения некоторых производственных, административных или управленческих функций, не совсем критичных для бизнеса, но необходимых для его нормального функционирования, за счет привлечения сторонних организаций или индивидуальных исполнителей на договорной основе.

В конце XX – начале XI в. качественно новой разновидностью ведения предпринимательской деятельности стал аутсорсинг, охвативший тысячи компаний в большинстве государств мира. Аутсорсинг дает шанс каждой компании на успех в новом глобальном мире бизнеса. Он усиливает связи между компаниями, позволяет увеличить возможности для развития бизнеса путем расширения горизонтов сотрудничества, придавая этому сотрудничеству возрастающую ответственность, вытекающую из переданных полномочий.

По своей сути современный аутсорсинг – это интернационализация производственных отношений, появление которого обусловлено технологической революцией, в том числе развитием средств связи и информатики. Аутсорсинг базируется на системе делегирования полномочий, внесенной в стратегию развития компаний, а также на качественном изменении механизмов специализации и кооперирования в большинстве сфер экономической деятельности.

Решения об аутсорсинге принимаются, прежде всего, на основе стратегии развития компании и по расчетам уровня и динамики эффективности как долговременной цели компании. При этом аутсорсинг тех видов деятельности, которые не входят и не могут в обозримые сроки войти в число корневых компетенций компании, обеспечивающих стратегические преимущества на соответствующих рынках, можно считать важнейшим принципом ведения предпринимательской деятельности в современных условиях. Принимая решение об аутсорсинге, фирма экономит ресурсы (время, деньги, внимание руководства), необходимые для основного производства, для создания конкурентных преимуществ.

Современная управленческая парадигма предполагает, что системы управления должны развиваться комплексно, с использованием технологий опережающего воздействия, основу которых составляют процессы научного предвидения и прогнозирования. Аутсорсинг, как практически каждый управленческий инструмент, имеет свои преимущества и недостатки, и может повлечь за собой существенные последствия для жизнедеятельности организации. Аутсорсинг является решением стратегических задач всех уровней: от корпоративной стратегии, где он выступает одним из способов диверсификации производства, до операционной стратегии – где является одним из инструментов решения локальных задач.

Поэтому можно утверждать, что внедрение процесса аутсорсинга в систему бизнес-процессов организации требует изменения типа бизнес-модели. Необходимо построение целостной аутсорсинговой бизнес-модели современной предпринимательской структуры. Это позволяет учитывать системный характер изменений, связанных с включением в бизнес-процессы организации процессов взаимодействия со сторонней фирмой, заменяющей ряд ее внутриорганизационных звеньев. Центральным компонентом аутсорсинговой бизнес-модели выступает стратегическое ядро бизнеса (ключевые технологии, компетенции, ресурсы, процессы), а аутсорсеры только обеспечивают его развитие, эффективно выполняя периферийные функции субъекта предпринимательства. Одним из наиболее сложных вопросов является адаптация аутсорсинговой бизнес-модели и формирование на ее основе конкурентоспособной предпринимательской структуры.

Например, любая организация может прибегать к аутсорсингу задач и ресурсов. Чтобы решать стратегические задачи (например, модульного построения), как ни банально это звучит, необходимо сначала разработать стратегию, учитывающую возможности и угрозы рынка, а также оценить наличие компетенций в организации. Аутсорсинг процессов применим для решения широкого круга задач. Дискуссия о целесообразности аутсорсинга ресурсов с открытого рынка чем-то сродни мысли, стоит ли для жизнедеятельности организации привлекать финансы на заемной основе. Несомненно, стоит, но необходимо и в том, и в другом случае придерживаться определенных правил, чтобы достичь поставленных целей.

Мнение о том, что аутсорсинг – только для крупных, или наоборот, только для мелких компаний – это ошибка. Аутсорсинг удобен и выгоден всем, разница в объеме передаваемых

функций, и целях аутсорсинга.

Мелкие компании, как правило, передают кадровое делопроизводство и расчеты (иногда вместе со всей бухгалтерией), часто подбор офисного персонала и обучающие мероприятия (разовые, как правило). Здесь основная идея аутсорсинга – невозможность содержать в штате необходимых узких специалистов. В крупных компаниях департаменты HR включают в себя отдел подбора персонала, отдел кадров (делопроизводство), отдел обучения и развития.

Передавая «поддерживающие функции» на аутсорсинг специалисты служб управления персоналом занимаются вопросами стратегии и развития компании. Как показывает практика, инновационные и эффективные HR-стратегии способны привести заметные изменения в итоговые финансовые показатели компании. Также передавая определенные функции аутсорсеру, компания оптимизирует затраты на их реализацию. Кроме того, профессиональные аутсорсеры обеспечивают качество и надежность выполнения задач. Важнейшее условие успешного HR-аутсорсинга – компетентность компании аутсорсера. Профессиональный HR-аутсорсер применяет к задачам клиента бизнес-ориентированный подход, он состоит в том, что бизнес клиента в части управления персоналом рассматривается как комплекс взаимосвязанных процессов и предлагаются такие решения, которые способствуют достижению стратегических целей.

Внезапно человечество оказалось в преображенном мире. Пустые улицы, закрытые магазины, необычайно ясное небо и поднимающиеся вверх колокола человеческих смертей – перед нашими глазами разворачивается нечто невиданное. Состояние национальных экономик вызывает тревогу почти во всем мире: пандемия COVID-19 вызвала самый резкий и глубокий экономический спад в мировой экономике. В течение нескольких недель десятки миллионов рабочих стали безработными, а миллионы предприятий потеряли своих сотрудников, клиентов, поставщиков и кредитные линии.

Пандемия COVID-19 подвергла устойчивость предприятий различным проверкам. Некоторые просто не выдержали их и были вынуждены закрыться. Другие – сократили штат или отправили сотрудников в неоплачиваемый отпуск.

Пандемия коронавируса заставила функции HR в компаниях в экстренном порядке изменить подходы к управлению персоналом. В связи с ухудшением эпидемиологической ситуации компании начали переводить своих сотрудников на удаленную работу.

Компании стараются минимизировать возможные риски для сотрудников, чей характер работы не предполагает удаленную работу. Многие компании используют графики сменного режима работы: взаимозаменяемые группы специалистов с исключением непосредственного контакта между собой. Одни компании оплачивают такси, а другие – оплачивают домашний интернет либо повышают лимит корпоративной мобильной связи. Некоторые компании также полностью или частично покрывают расходы на каршеринг и парковку, арендуют маршрутные автобусы для персонала, оплачивают доставку необходимого оборудования из офиса. Большинство компаний сократили программы обучения сотрудников.

Компании также «подстраивают» свои бизнес-процессы в соответствии с введенными карантинными мерами: приостановили отбор персонала, временно приостановили процесс обучения. Но большинство все равно стремится переводить эти процессы на дистанционный формат. Почти половина компаний перевела очные собеседования в онлайн-формат, вторая половина перевели часть обучения в онлайн-форму и часть – отложили на поздний срок.

Некоторые из введенных сейчас практик компании рассматривают как опции для введения на регулярной основе: удаленная работа, онлайн-отбор, онлайн-обучение.

При этом большая часть компаний планируют вернуться к предыдущей модели работы, указывая, что все меры носят исключительно временный характер.

#### Список использованной литературы:

1.       Мировая экономика и международный бизнес. В.В. Полякова, Р.К. Щенина. 2008г Москва. 688стр.
2.       Аутсорсинг. С.Ефимова, Т. Пешкова, Н. Коник, С. Рытик 2006г. Москва. 160стр.
3.       Ж. Финансовый менеджер 2008г. №2 статьи А. Бушмин, Э. Митюкова, Ю Нехайчук.