

документах інформації; заохочувати порівняльні дослідження, розвиваючи критичні підходи, що базуються на різних поглядах і тлумаченнях певних історичних фактів.

**Ключові слова:** розвивальний потенціал підручника, багатоаспектність змісту підручника з історії.

### Список літератури

1. Історія України. Всесвітня історія. 10–11 класи. Навчальна програма для загальноосвітніх навчальних закладів [Електронний ресурс]. Доступно: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/navchalni-programi/navchalni-programi-dlya-10-11-klasiv>. Дата звернення: Квітень, 8, 2020.

2. О. Савченко, «Нова доба шкільної освіти», *Підручник XXI століття*, № 1-4, с. 30-40, 2003

**Малюга М. М.,**

*науковий співробітник*

*відділу економіки та управління загальною середньою освітою,*

*Інститут педагогіки НАПН України, м. Київ, Україна*

### АУТСТАФІНГ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ПІДРУЧНИКУ ДЛЯ КЕРІВНИКА СФЕРИ ОСВІТИ

Актуальність відображення проблематики розвитку та застосування технологій аутстафінгу, краудсорсингу, онлайн бухгалтерії в змісті підручника для керівника сфери освіти зумовлена об'єктивним ускладненням і подорожчанням процесів е-державного та регіонального управління. Наразі та у найближчому майбутньому, особливо в період криз та глобальних виклів неможливо буде здійснювати класичними методами «державний контроль і нагляд, впровадження е-врядування, електронного документообігу, е-державно-громадського управління без опанування сучасними інструментами, Інтернет-технологіями, веб-сервісами, програмним забезпеченням. Завдяки їх застосуванню можливе забезпечення якісно нового та прозорого способу державного менеджменту, використання ресурсів, дебюрократизації здійснення насправді громадських обговорень», особливо витрат коштів платників податків [2, с. 231]. Саме такі технології та інструменти повинні зумовити модернізаційні перетворення у всіх соціальних сферах, бізнесі, економіці, забезпечувати ефективність управлінської діяльності в державному секторі, і в сфері освіти, як пріоритетній.

Аутстафінг виник разом із таким поняттям як аутсорсинг у західних країнах в 1970-ті роки ХХ століття, під час їх економічного спаду. Але навіть після багатьох років застосування цих феноменів та їх бізнес-моделей найпоширенішою помилкою для громадськості часто є ототожнення їх між собою або розгляду цих моделей із залучення персоналу – як взаємозамінних. Попри це, аутстафінг та аутсорсинг не є рівнозначними та взаємозамінними феноменами, оскільки мають використовуватись в практиці залежно від фактичних умов та особливостей залучення резервних професійних працівників.

Аутстафінг або «лізинг персоналу» чи «оренда персоналу» (з англ. *outstaffing* – діяльність із надання персоналу або *Out* – «поза» та *Staff* – «штат») – виведення співробітників за штат працівників компанії-замовника та оформлення їх в штат працівників компанії-підрядника. При цьому співробітники продовжує працювати на попередньому місці та виконувати свої попередні обов'язки, але обов'язки роботодавця по відношенню до нього виконує вже компанія-підрядник [1]. Аутстафінг передбачає передачу не функцій, а конкретних працівників компанії, а працівник, в свою чергу, укладає договір не з фактичним роботодавцем, а з компанією-аутстафером (компанія-посередник). Цей посередник – виплачує винагороду або заробітну плату працівникам і бере на себе всі питання щодо правильного оподаткування, звітності, обліку робочого часу та юридичного оформлення

трудовах відносин із позаштатним співробітником. У свою чергу, компанія-замовник взаємодіє з компанією-аутстафером, яка надає персонал в, свого роду, «найм», а також забезпечує належні умови праці. Наприклад, створити належні додаткові робочі місця на власній території, а працівник підпорядковується правилам внутрішнього трудового розпорядку замовника. Ще одним прикладом аутстафінгу є випадки, коли компанія-замовник звільняє своїх працівників, а аутстафер зараховує їх у свій штат, після чого працівники продовжують виконувати свої звичні обов'язки, але вже в штаті компанії аутстафера.

У світовій практиці аутстафінг регулюється Конвенцією Міжнародної організації праці (МОП) № 181 «Про приватні агентства зайнятості» (надалі-Конвенція), прийнятої ще в 1997 році. Конвенція надає приватним агентствам зайнятості право найму працівників з «<...>» наміром надання їх у розпорядження третій стороні, яка може бути як фізичною так і юридичною особою, та яка визначає їм робочі завдання й контролює виконання цих завдань» [3]. Також, Конвенція поширюється на всі приватні агентства зайнятості, на всі категорії працівників та всі галузі економіки, окрім найму і працевлаштування моряків. Станом на початок 2020 року, вона ратифікована 33 державами (в Республіці Мадагаскар Конвенція набуде чинності з 11 червня 2020 року), серед яких і пострадянська Республіка Молдова [5]. Станом на теперішній час Україна не ратифікувала Конвенцію, а термін «аутстафінг» законодавчо не закріплений в нашій державі [4].

В Україні аутстафінг став затребуваний ще на початку 2000 років. У той час значна кількість великих тютюнових та металургійних компаній (наприклад, Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча) прагнучі оптимізувати управлінський процес на підприємстві, а також домогтися більш простого підходу в роботі з персоналом, почали застосовувати у своїй діяльності цей механізм [1]. Переваг у переході на аутстафінг для українського бізнесу багато. Приклади найбільш доцільних випадків застосування аутстафінгу відображено у Вікіпедії:

- компанія хоче скоротити штат, не втрачаючи при цьому кваліфікованих працівників;
- бажання розвивати бізнес у певних регіонах без відкриття представництв або філіалів;
- обмеження на кількість співробітників у штаті в той час, коли розвиток бізнесу потребує залучення спеціалістів;
- зниження ризиків пов'язаних із трудовими відносинами;
- реалізація тимчасового проекту без відкриття нових вакансій;
- оцінка професійних якостей та компетентностей нових співробітників без прийому на роботу або на випробувальний термін;
- скорочення адміністративних витрат на кадровий облік, виплату заробітної плати та податків шляхом застосування кадрового аутсорсингу ([URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D1%83%D1%82%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B3](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D1%83%D1%82%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B3)).

Слід зазначити, що не лише бізнес виграє застосовуючи аутстафінг для найму кваліфікованого персоналу. Так, у багатьох європейських країнах, таких як: Бельгія, Греція, Литва, Іспанія, Італія, Франція, що ратифікували Конвенцію, аутстафінг вже давно став дієвим інструментом управління персоналом, та зі сфери бізнесу успішно застосовується у інших сферах людської життєдіяльності. Окрім цього слід звернути увагу, що такий варіант найму персоналу надає багато переваг для динамічного розвитку та конкурентоспроможності бізнесу та надає юридичну захищеність всім трьом сторонам укладання аутстафінг-договору.

Тож, резюмуючи треба зазначити, що аутстафінг сприяє ухваленню ефективних управлінських рішень та є елементом системи контролінгу зі зниження витрат суб'єктів господарювання. Також, попри ще незвичну для України термінологію український бізнес вже давно застосовує аутстафінг. Для України нині є характерним поверхневе законодавче

регулювання цієї діяльності, також певні складності зумовлює нестандартність для нашої країни такої форми (механізму) найму персоналу.

**Ключові слова:** аутстафінг, лізинг персоналу, оренда персоналу, ефективні управлінські рішення.

### Список літератури

1. Мельничук Ю. Аутстафінг в Україні существует? Что же это такое? Бизнес тренинг групп. 2013. [URL:https://training-group.com.ua/autstaffing-v-ukraine-suschestvuet-cto-zhe-eto-takoe.htm](https://training-group.com.ua/autstaffing-v-ukraine-suschestvuet-cto-zhe-eto-takoe.htm).
2. Калініна Г.М. Краудсорсинг як інноваційний управлінський інструмент і змістова компонента навчального посібника для керівників. Проблеми сучасного підручника, 2015 (1). С. 231.
3. Convention (n 181) sur les agences d'emploi privées, 1997. Organisation International du Travail. [http : / www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_COD:C181](http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_COD:C181)
4. C181 – Convention (n 181) sur les agences d'emploi privées, 1997. Organisation International du Travail. URL: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:11310:0::NO:11310:P11310\\_INSTRUMENT\\_ID:312326:NO](https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:11310:0::NO:11310:P11310_INSTRUMENT_ID:312326:NO).
5. Ratifications de C181 – Convention (n 181) sur les agences d'emploi privées, 1997. Organisation International du Travail. [URL:https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=1000:11300:0::NO:11300:P11300\\_INSTRUMENT\\_ID:312326](https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=1000:11300:0::NO:11300:P11300_INSTRUMENT_ID:312326).

**Мацейків Т. І.,**

*кандидат педагогічних наук,*

*старший науковий співробітник відділу суспільствознавчої освіти,*

*Інститут педагогіки НАПН України,*

*м. Київ, Україна*

### ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ УЧНІВ ЛЦЕЮ ЗАСОБАМИ ШКІЛЬНОГО ПІДРУЧНИКА З ІСТОРІЇ УКРАЇНИ

Провідну роль у вихованні громадян української демократичної держави має відігравати система освіти. На це спрямовані нормативні документи в галузі освіти останнього десятиріччя, зокрема, закон України «Про освіту», Концепція громадянської освіти та громадянського виховання, Державний стандарт освіти, в яких громадянську компетентність учня визначають як інтегративну якість особистості, сукупність знань, умінь, навичок, переживань, емоційно-ціннісних орієнтацій, переконань, які допомагають особистості усвідомити своє місце в суспільстві, успішно реалізуватися як громадянину держави. Громадянська компетентність формується у навчальному процесі засобами різних предметів і виховних впливів, здійснюваних вчителями та класним керівником. У структурі громадянської компетентності, як і кожної ключової, виокремлюють такі компоненти: когнітивний - певну сукупність громадянськознавчих знань; аксіологічний – наявність в учня ціннісних орієнтацій, які визначають громадянські цільові установки, ставлення, позицію особистості; діяльнісно-процесуальний – систему умінь і навичок, що створюють можливість для ефективного функціонування і самореалізації людини в соціумі та демократичній державі. Використання потенціалу шкільного підручника історії України є актуальним з огляду на виконання зазначених нормативних документів щодо формування громадянської компетентності учнів.

Шкільний підручник з історії України не лише забезпечує можливість засвоєння учнями певного змісту освіти, а й сприяє розвитку особисті учня, його інтелектуальних здібностей, мотиваційної сфери, особистісних якостей, системи ціннісних орієнтацій, громадянської культури, тобто забезпечує умови для формування всієї сукупності якостей і властивостей