УДК 658.8:338.24

ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ ПРОБЛЕМ ВИВЕДЕННЯ ПЕРСОНАЛУ ЗІ ШТАТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Лобза А.В., Каширіна А.П.
Дніпропетровський університет митної справи та фінансів

Ефективне планування та оптимізація бізнес-процесів в умовах динамічного розвитку ринку та загострення конкуренції вимагають запровадження нових підходів до управління персоналом. Незважаючи на недостатність правового регулювання зазначеної сфери діяльності. У кризовий період, вітчизняні компанії все частіше застосовують у своїй практиці нестандартні форми оптимізації штату організації через застосування інноваційних персонал-технологій.
Ключові слова: управління персоналом, вивільнення зі штату організації, персонал-технології, аутстаффінг, аутсорсинг, оптимізація штату.

Постановка проблеми. Під час економічної кризи багато компаній змушені скорочувати кадри, звільняти співробітників. Питання про звільнення персоналу виникає як правило тоді, коли організація змушена скорочувати чи перебудовувати свою діяльність. Вивільнення персоналу викликане необхідністю усунення надлишкової кількості, зниженню додаткових витрат, викликаних низькою продуктивністю праці та якості, а отже, воно є економічною необхідністю. У цій ситуації підприємство може досить легко позбутися іміджу привабливого роботодавця і надійного партнера. А може навпаки зміцнити свій авторитет, вийти з усіх випробувань переможцем. Домогтися успіху можуть допомогти інноваційні персонал-технології, які визначаються як комплекс заходів, здатних звести до мінімуму негативні наслідки життєво необхідних компанії звільнень. Адже виведення персоналу зі штату підприємства – дуже складний і копіткий процес, він вимагає багато зусиль для проходження його з найменшими психологічними, фізичними та фінансовими втратами. Тому такими важливими процесами необхідно кваліфіковано управляти.

Підприємства, здійснюючи різного роду реорганізації, намагаються відповідати глобальному конкурентному ринку, який забезпечить їх успіх у майбутньому. Кожне з таких підприємств використовує як традиційні класичні, так і новаторські прийоми управління. Для підвищення ефективності бізнесу, оптимізації витрат на управління персоналом та вирішення проблем, пов'язаних з вивільненням або скороченням персоналу підприємства, широкого розповсюдження набувають нові на ринку Європейських країн, у тому числі й України, послуги роботи з персоналом, такі відомі в багатьох країнах світу технології, як аутплейсмент, аутстаффінг, аутсорсинг тощо.

Аналіз останніх досліджень. Питанням сутності, визначенню завдань та оцінці ефективності діяльності організацій і підприємств з оптимізації чисельності персоналу приділяли увагу науковці різних країн. Так, питання аутстаффінгу та аутплейсменту досліджували ряд вітчизняних та іноземних економістів, зокрема М. Армстронг, Ж.Л. Бравар, Р. Морган, Д. Дойл, І. Геращенко, Г. Домбровська, В. Гринько, В. Кічор, О. Кібанов, А. Коптєлов, В. Лученко, Ю. Одегов, Т. Сівашенко, Н. Селюченко, А. Сергєєва, О. Тимохіна та інші. Їх дослідження суттєво збагатили загальну теорію організації виведення персоналу зі штату підприємства, проте окремі питання вимагають більш детальнішого опрацювання.

Визначення невирішених частин загальної проблеми. Дослідження сучасних наукових доробок з питань теорії та практики використання аутстаффінгу, аутплейсменту та аутсорсингу як методів виведення персоналу зі штату організації свідчить, що вони здебільшого орієнтовані на організаційні, а не на правові аспекти даної проблеми. Більшість наукових праць присвячено лише визначенню поняття та сутності аутстаффінгу та аутплейсменту. Разом із тим, питання, пов'язані з практичним використанням аутстаффінгу, аутплейсменту і аутсорсингу в міжнародній діяльності та, зокрема, у діяльності організацій та підприємств в Україні, недостатньо досліджені. Актуальність цього і обумовила вибір напряму дослідження.

Головною метою статті є визначення проблем використання аутстаффінгу, аутплейсменту та аутсорсингу як ефективних, дієвих інструментів в управлінні вітчизняними організаціями, підприємствами щодо забезпечення оптимальних шляхів виведення персоналу зі штату в умовах економічної кризи, та підвищення його конкурентоспроможності.

Задачами дослідження є розгляд можливостей застосування аутстаффінгу, аутплейсменту та аутсорсингу як методів оптимізації штатної чисельності персоналу організації, визначення ефективності видів так званих аутпослуг, що поширюються в сучасних умовах економічної кризи.

Виклад основного матеріалу. Щоденно у світі посилюється протистояння між основними економічними центрами: США, Китаєм, Росією та Європою, постійно зростає конкуренція між світовими валютами – доларом та євро. На тлі цих протистоянь та конкуренції виснажуються підземні світові ресурсу. Своє достойне місце у цих світових економічних процесах необхідно знайти нашій державі – Україні. Здійснити це можливо за допомогою використання і сучасних технологій менеджменту. Лише змістовні інноваційні технології з подолання кризи, знаходження своїх шляхів до протистояння усім загрозам політичного, економічного, соціального характеру дадуть можливості відновитися державі, створити нові перспективи для майбутніх поколінь.

© Лобза А.В., Каширіна А.П., 2016

Сьогодні Україна виснажена воєнним протистоянням, внутрішніми війнами олігархів та політиків, але найбільш вразливим є положення пересічних громадян – населення країни, більшість з якого поступово втрачає впевненість у можливості подолання власних проблем. Однією з таких суттєвих проблем – є невпевненість у збереженні свого робочого місця, адже безробіття в країні неупинно зростає. Саме ця проблема має бути актуальною не лише для найманого працівника, а й для роботодавця. Вивільнення персоналу це рух працівників, обумовлений ліквідацією робочих місць або такою їх реорганізацією, при якій змінюються вимоги до професії (спеціальності) чи кваліфікації працівника, а також у зв'язку з розірванням трудового договору з ініціативи однієї зі сторін (роботодавця або працівника) Управління вивільненням персоналу визначається як вид діяльності, здійснюваний адміністрацією організації та її службою управління персоналом у зв'язку із звільненням працівників в рамках вимог трудового законодавства і передбачає розробку та реалізацію заходів щодо оптимізації чисельності персоналу економічної та соціально-психологічної підтримки вивільнюваних працівників [1].

У світовій практиці існує досвід соціально відповідального ставлення роботодавця до скорочення штату персоналу організації, підприємства. Позитивним є те, що і український менеджмент поступово залучається до технологій ефективної оптимізації штату персоналу. До таких відносяться, наприклад, технології аутстаффінгу, аутсорсингу та аутплейсменту, що визначаються як відкриття бізнесу останніх десятиріч.

У практиці ведення бізнесу аутстаффінг визначається як послуга по виведенню персоналу за штат компанії та наданню позаштатних співпрацівників компанії-замовнику [2]. Стосовно ж аутплейсменту, то ця технологія розглядається як ряд заходів з розміщення співпрацівників за межами компанії, наприклад, у випадку звільнення персоналу. Тобто, аутстаффінг в певній мірі є процедурою, зворотною аутсорсингу. За умови проведення аутстаффінгової процедури персонал, залишаючись у своїй же організації (інколи навіть на своєму ж робочому місці), за всіма документами виводиться зі штату і його офіційно оформлюють в іншу організацію чи компанію [3]. А от за умови аутсорсингу виведений зі штату працівник поступає у розпорядження саме аутсорсингової компанії, яка надає послуги замовникам за потребою. У такого працівника може не бути постійного робочого м'ясця, але може бути графік роботи, що буде його задовольняти, оплата х праці здійснюється лише по закінченні виконаного виду роботи. Безумовно, ця технологія має свої недоліки, але для працівника, якого скоротили, вона більш приваблива, ніж просте звільнення за ініціативою роботодавця. У цьому випадку роботодавець все ж виявляє дбайливе ставлення до персоналу.

Сутність поняття аутсорсингу (від англ. outsourcing: (outer-source-using) використання зовнішнього джерела/ресурсу) визначається як передача організацією на підставі договору окремих бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування іншій компанії, що спеціалізується у відповідній галузі. На відміну від послуг сервісу і підтримки, що мають разовий, епізодичний, випадковий характер і обмежених початком і кінцем, на аутсорсинг передаються зазвичай функції з професійної підтримки безперебійної працездатності окремих систем і інфраструктури на основі контракту. Враховуючи багатогранність поняття «аутсорсинг» та постійну еволюцію феномену міжнародного аутсорсингу не існує чіткого загальновизнаного визначення цього явища [4].

Під аутсорсингом розуміють передачу деяких непрофільних функцій діяльності організації спеціалізованій компанії. Концепція використання подібних послуг базується на зосередженні підприємства на своїй основній, ключовій діяльності, що приносить найвищі доходи або дає найкращі результати з надання послуг, при одночасній передачі певних функцій (видів діяльності) за межі власної діяльності, що, в свою чергу, ґрунтується на переконанні, що спеціалізовані фірми роблять це краще, оперативніше та дешевше (тобто якісніше і при нижчих витратах).

Сутність таких відносин полягає в наступному: організація-провайдер укладає трудові відносини з персоналом і на відшкодувальній основі надає-надалі цей персонал компанії-замовникові. Сфери застосування такої діяльності досить різноманітні: передача виробничих, адміністративних, маркетингових, інформаційних, бухгалтерських функцій [5]. Так відомо, що у 2012 році витрати на аутсорсинг фінансів та бухгалтерського обліку становили в цілому світі 40 млрд. дол. США [6].

Найбільш популярними функціями, які віддаються на аутсорсинг, є: кадрові, інформаційні, ведення фінансового та бухгалтерського обліку, зовнішнього аудиту,нарахування і сплата податків [7]. Компанії іноземних держав найчастіше на аутсорсинг передають ведення бухгалтерського і податкового обліку,нарахування заробітної плати, адміністративну підтримку інформаційних технологій, прибирання офісу, службу безпеки та інші.

На думку вчених і практиків, якщо раніше аутсорсинг трактувався тільки як один із інструментів бізнесу, сьогодні він «починає визначати повий напрям економічного розвитку, стаючи фундаментом змін сучасної економіки» [6]. Аутсорсинг є не тільки одним із шляхів зниження витрат, але й можливістювпровадження в діяльність підприємств найкращої практики бізнесу.

Тобто, аутсорсинг як персонал-технологія розглядається більшістю науковців як оптимізація бізнес-процесів організації чи підприємства, це технологія, що може забезпечити «правильне» скорочення персоналу у разі потреби. Звичайно, зважаючи на те, що роботодавець готовий взяти на себе соціальну відповідальність за подальшу долю працівників, яких має звільнити. Для підприємств та організацій, які здійснюють оптимізацію персоналу, аутсорсинг може бути дієвим інструментом підвищення ефективності виведення зі штату фахівців та переведення їх до компанії, з якою у подальшому укладається договір про отримання аутсорсингових послуг. Так, у цьому контексті цікавим уявляється дослідження діяльності 3 Державного пожежно-рятувального загону Головного управління

Державної служби з надзвичайних ситуацій у Дніпропетровській області. Підприємство, здійснюючи заходи з виведення персоналу зі штату, переводить надлишкову кількість IT-спеціалістів на підставі двосторонньої угоди до відповідної аутсорсингової компанії, якій у подальшому і передаються функції з інформаційно-технічного обслуговування. Аналіз свідчить, що рівень зниження витрат на утримання власного персоналу у цьому випадку у середньому досягає 20%. Тобто, виграє підприємство і залишаються задоволеними працівники, яких скоротили. Разом з тим, більш дешева ціна послуг, переданих в аутсорсинг, може пояснюватись пропозицією аутсорсинговими компаніями стандартизованих рішень щодо вирішення проблем підприємства, організації. Вищеназвана організація успішно застосовує новітні персонал-технології, вирішуючи нагальні життєві проблеми, а саме аутстаффінг та аутсорсинг.

Розглядаючи аутстаффінг та аутсорсинг як інструменти виведення персоналу із штату організації, варто звернути увагу на те, що ці персонал-технології мають двосторонню спрямованість і можуть бути вигідними і підприємству чи організації, яка скорочує свої штати, і аутсорсинговій компанії, яка отримує фахівців вже готових працювати за конкретним напрямом з виконанням конкретних функцій, зокрема, і для відомих їм організацій. Для підприємств доцільно використовувати позитивні сторони аутсорсингу, особливо в умовах глобалізації, що може дати їм доступ до ресурсів та ринків збуту. Аутсорсингові компанії, отримуючи готових спеціалістів для конкретної діяльності, можуть втримати конкурентні позиції за рахунок надання послуг для великих підприємств як усередині країни, так і за її межами.

У практиці застосування сучасних персонал-технологій набув своєрідної популярності і аутплейсмент, що може бути визначеним як своєрідний різновид виведення персоналу з організації і визначається як «розміщення» співпрацівників за межами компанії. Сутність аутплейсменту також полягає в тому, щоб допомогти співробітникам, що потрапили під скорочення, адаптуватися в нових для них обставинах, виробити власну стратегію пошуку відповідного робочого місця і, врешті-решт, знайти роботу. Цікаво, що у разі застосування цих технологій алгоритми виконання дій приблизно співпадають. Після укладення угоди з компанією, що надає послуги з аутстаффінгу, роботодавець до угоди надає списки співпрацівників, які підлягають виведенню зі штату підприємства, де обов'язково вказуються їх особисті дані, описання функцій, які вони виконували, рівень оплати праці та компенсацій. Колишні працівники організації, що оптимізує чисельність свого персоналу, оформлюються у провайдера. З кожним з них укладається окрема угода. Далі провайдер відправляє цих співпрацівників до компанії-замовника для безпосереднього виконання виробничих функцій. У ході роботи усі поточні документи, довідки виведені із штату співпрацівники передають безпосередньо провайдеру. Відповідно, той щомісяця виплачує заробітну платню кожному співпрацівникові, а також усі премії, бонуси і доплати, що визначені компанією-замовником.

Проводячи дослідження послуг різних вітчизняних компаній, які переймаються проблемами реформування власного бізнесу чи вирішення питань оптимізації персоналу, не втрачаючи власного обличчя соціально відповідального роботодавця, визначаємо, що багато вже з них активно співпрацюють з компаніями, які пропонують послуги аутстаффінгу, аутсорсингу та аутплейсменту. Великою проблемою на сьогодні в українському менеджменті залишаються питання не в повній мірі законодавчо визначених стосунків між укладачами подібних угод.

Впровадження такої системи взаємодій як аутстаффінг, аутсорсинг та аутплейсмент потребує належної організації та правового оформлення взаємовідносин. Процес взаємодії кадрової компанії та організації-замовника розпочинається з підписання договору про надання послуг з виведення зі штату персоналу та забезпечення його певним видом діяльності. Важливим є правовий захист звільнених працівників, з якими теж укладаються угоди. Психологічно не кожний із звільнених відчуває свою правову захищеність у разі переміщення, впевненість у правильних діях колишнього і нового роботодавців. «Вивільнення – це серйозна психологічна проблема, оскільки вона означає втрату «обжитого» робочого місця, колишніх соціальних зв'язків, що склалися між працівником і колективом підприємства» [8]. Саме тому на менеджерів, які здійснюють ці персонал-технології, покладається велика відповідальність за роз'яснення тих дій, що стосуються вивільнюваного персоналу, надання змістовної допомоги у організації їх подальшого трудового життя.

Висновки. Вивільнення персоналу сучасних організацій є складним процесом менеджменту. Застосування сучасних персонал-технологій та рівень соціальної відповідальності прогресивних роботодавців може забезпечити грамотне виконання безболісного процесу оптимізації чисельності персоналу організації чи підприємства, Приклади управління процесами виведення персоналу із штату в нашому середовищі вже відомі.

Серед напрямків подальшого дослідження проблем впровадження аутстаффінгу, аутплейсменту та аутсорсингу можна виділити необхідність удосконалення законодавчого механізму взаємодії між суб'єктами виконання цих процедур та визначення впливу використання такої моделі на систему управління підприємством за різними його підсистемами.

Список літератури:

1. Кибанов А.Я. Основи управління персоналом: Підручник. – 2-е вид., Перераб. і доп. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 447 с.
2. Геращенко І.О. Аутстафінг – інструмент в управління персоналом / І.О. Геращенко, Г.П. Домбровська // Вісник національного технічного університету ХПІ – 2010 – № 62. – С. 15-22.
3. Сівашенко Т.В. Особливості аутстафінгу та лізингу персоналу / Т.В. Сівашенко // Економічний простір. – 2010. – № 17 – С. 137-142.

4. Бравар Жан-Луї. Ефективний аутсорсинг: розуміння, планування та використання успішних аутсорсингових відносин / Бравар Жан Луї, Морган Роберт; [пер. з англ.]. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 288 с.
5. Люди на прокат [Електронний ресурс] – Газета «24». – Режим доступу: http://gazeta.24.ua/news/show/id/20552.htm – Заголовок з екрану/
6. Korenik Dorota. Zjawisko outsourcingu bankowego kwestie wybrane // Bankowość. Instytucje, instrumenty i strategie finansowe w dobie integracji gospodarczej / Redakcja naukowa Alicja Pomorska. – Lublin, 2006. – 446 s. – S. 183-191.
7. Kowal Dominik. Outsourcing funkcji finansowych i księgowych // Przedsiębiorstwo w procesie transformacji. Efektywność – restrukturyzacja – rozwyj / Opracowanie i redakcja naukowa: Ryszard Borowiecki. Warszawa Krakyw, 2003. 400 s. – S. 127-136.
8. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К.:КНЕУ, 2004. – 398 с.
9. Абесінова О.К. Аналіз інноваційного кадрового потенціалу підприємства / О.К. Абесінова // Моделювання регіональної економіки: Збірник наукових праць. – Івано-Франківськ: Видавничо-дизайнерський відділ Центру інформаційних технологій, 2013. – № 12. – С.120-130 (0,5 друк. арк.)
10. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навч. посібник. – К., 2005. – 308 с.
11. Менеджмент персоналу: Навч. посібник. – 2-ге вид., без змін / Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О. та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. –К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.
12. Маслов Е.В. Управління персоналом: Навч. посібник. – М.: ИНФРА-М; Новосибірск: НДАЭіУ,2003. – 312 с.
13. Управління персоналом: Навч. посібник / Виноградський М.Д., Бєляєва С.В., Виноградська А.М. та ін. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
14. Чуднова О.К. Організація аналізу основних складових системи оплати праці в Україні / О.К. Чуднова // Формування ринкової економіки: Збірник наукових праць. – Вип. 15. – К.: КНЕУ, 2006. – С. 146-154 (0,42 друк. арк.).

Лобза А.В., Каширина А.П.
Днепропетровский университет таможенного дела и финансов

ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ ПРОБЛЕМ ВЫВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ИЗ ШТАТА ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация
Эффективное планирование и оптимизация бизнес-процессов в условиях динамичного развития рынка и обострение конкуренции требуют внедрения новых подходов к управлению персоналом. Несмотря на недостаточность правового регулирования указанной сферы деятельности. В кризисный период, отечественные компании все чаще применяют в своей практике нестандартные формы оптимизации штата организации путем применения инновационных персонал-технологий
Ключевые слова: управление персоналом, высвобождение из штата организации, персонал-технологии, аутстаффинг, аутсорсинг, оптимизация штата.

Lobza A.V., Kashirina A.P.
Dnepropetrovsk University of Customs and Finance

WAYS OF OVERCOMING OF PROBLEMS OF LEADINGOUT OF PERSONNEL ARE FROM THE STATE OF ORGANIZATION

Summary
The effective planning and optimization of businessprocesses in the conditions of dynamic market developmentand intensifying of competition require introduction of thenew going near a management by a personnel. In spite ofinsufficiency of the legal adjusting of the indicated sphere ofactivity. In a crisis period, domestic companies all more oftenapply in the practice the nonstandard forms of optimizationof the state of organization by application of innovativepersonnel-technologies.
Keywords: management by a personnel, freeing from the state oforganization,personnel-technologies, outstaffing, outsourcing, optimization of the state.