

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 331.1

Бочарова Н.О., к.е.н., доцент,
Редько Л.І., к.е.н., ст.викладач,
Таврійський державний агротехнологічний університет

ЕЛЕМЕНТИ ЗАСТОСУВАННЯ АУТСТАФФІНГУ ЯК МОТИВУЮЧОГО ФАКТОРУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

Анотація. В статті проаналізовано та обґрунтовано визначення аутстафінгу як сучасної категорії, розглянуто порядок й особливості застосування аутстафінгу як імовірного важеля системи управління відтворенням ресурсів для праці; проаналізовано переваги та недоліки в процесі застосування його у бізнес-середовищі українськими та закордонними підприємствами; висвітлено причини повільного впровадження аутстафінгу в Україні, обґрунтовано напрями подолання проблемних ситуацій на шляху результативної взаємодії аутстафінгових компаній з українськими підприємствами.

Ключові слова: аутстафінг, людські ресурси, людський капітал, мотивація, персонал, стратегія

JEL code classification: M12, M 54

N.O. Bocharova, Ph.D., Associate Professor,
L.I. Red'ko, Ph.D., senior lecturer,
Tavria State Agrotechnological University

ELEMENTS OF APPLICATION AS OUTSTAFFING MOTIVATING FACTOR IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM

Abstract. The definition of outstaffing as a modern category has been analyzed and proved in the article. The order and especially the use staffing as likely lever system play back control resources for labor have been considered. Advantages and disadvantages during its use in the business environment by Ukrainian and foreign companies have been analyzed. The reasons of slow implementation of outstaffing in Ukraine have been lighted. The ways to overcome problematic situations in the way of effective interaction outstaffing companies with Ukrainian enterprises have been grounded.

Outstaffing or hire personnel - a new effective solution for the legal registration of employment of citizens without their actual enrollment in state enterprises employer. Outstaffing aims is optimization the enterprise and reduce costs.

The main advantages of its use, which is the guarantor prospects in the practice of domestic companies, in our view, serve: reducing workload personnel department, operative provision (replacement) workers as required for a total reduction of wage costs and delegating responsibility, general increase flexibility of personnel management.

Keywords: outstaffing, human resources, human capital, motivation, personnel, strategy.

Постановка проблеми. За часів становлення ринкової соціально-орієнтованої економіки із застосуванням елементів процесу євроінтеграції основною проблемою сьогодення є те, що всі підприємницькі структури України поставлені перед постійно змінюваними умовами зовнішнього середовища. Через це досягти успіху можуть лише ті під-

приємницькі структури, які зможуть мінімізувати свої витрати при умові одночасного підвищення якості власних товарів і послуг. У даному контексті максимальну увагу привертають наступні проблеми й ситуації: зміна акцентів щодо конкурентоспроможності від витратного підходу до підвищення ролі інновацій та індивідуалізації, становлення

інформаційного суспільства та зростання ролі стратегічного менеджменту, зростання як безробіття, так і нових форм зайнятості. Тому підбір персоналу, постановка та ведення кадрового діловодства були й залишаються провідним напрямом роботи будь-якої організації.

Однак, у багатьох випадках підбір персоналу здійснює не фахівець – менеджер з персоналу, а керівник, який втискає цей процес у свій напружений графік роботи. Підбір співробітників відволікає керівника від основного виду діяльності, знижує результативність ведення бізнесу, а інколи призводить до суб'єктивізму при доборі якісних, висококваліфікованих кадрів, що, зрозуміло, стає на заваді одержання результативних показників використання робочої сили.

Відомо, що на рівні підприємства підвищення рівня продуктивності праці найчастіше досягається за рахунок скорочення чисельності працюючих. Зважаючи на це, на багатьох підприємствах і в цілому в економіці країни протягом останніх двох десятиріч кількість робочих місць продовжує невпинно скорочуватись, а безробіття поступово охоплює не лише регіони, а й обласні центри. При цьому, попит на кваліфіковану робочу силу, здатну до суміщення професій згідно вимог часу, постійно зростає.

За будь-яких часів, незалежно від швидких економічних та структурних змін, технологічного розвитку, постійних змін, притаманних реаліям ринкової економіки, наявності конкурентного середовища тощо від кваліфікації робочої сили напряму залежать продуктивність праці та ефективна діяльність підприємства. Тому досвід закордонних підприємств щодо питань розвитку аутстафінгу, як окремого економічного та ділового напрямку в процесах управління відтворенням персоналу, є надзвичайно корисним для українських компаній з позицій досягнення найбільш ефективного управління людськими ресурсами.

Ефективність та мотивація, знання, вміння та кваліфікація потребують розвитку і мають бути використані в усіх галузях для всіх видів діяльності. Існує чіткий зв'язок між рівнем кваліфікації працівників та підвищенням результативності діяльності підприємства. Всі ці проблемні питання спричи-

нили появу нової концепції розвитку економіки та управління бізнесом – аутстафінгу. Необхідність більш глибокого пізнання шляхів вирішення проблем безробіття в сучасному бізнес-середовищі вітчизняних підприємств з позиції управління фінансовими, людськими, матеріальними та інформаційними ресурсами обумовила вибір та актуальність теми статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні в Україні такий напрямок діяльності як аутстафінг не набув достатнього поширення у наукових та підприємницьких колах, адже здебільшого цей вид надання послуг більше відомий у закордонних країнах та країнах СНД. Зокрема його обґрунтуванню присвячені праці таких вчених, як Ю. Одегова, Б. Анікіна, М. Іванової, М. Лабаджяна та ін.

Через недостатню інтегрованість даної категорії в науково-практичне економічне середовище України вважаємо за необхідне і в подальшому привертати увагу фахівців економічного профілю до впровадження вдалих елементів закордонного досвіду щодо організації та управління виробництвом в сучасний соціоекономічний простір нашої держави.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування напрямів залучення персоналу до програм аутстафінгових проєктів з метою подолання безробіття в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як відомо, для ефективного управління персоналом, як ресурсу підприємства, необхідно мати кілька дієвих стратегій. Одна з таких стратегій передбачає наявність трьох обов'язкових функцій:

- вибір типу стратегії кадрової роботи;
- розробку кадрової політики;
- здійснення планування кадрової роботи.

Якщо звернути увагу на ефективне управління персоналом, то серед операцій даного процесу можна виокремити такі: планування, навчання, перепідготовка, соціальний розвиток, лояльність, пошук та підбір, мотивація та винагорода, турбота про здоров'я та безпеку, боротьба з плінністю кадрів, адаптація, переміщення, переведення на іншу роботу, тайм-менеджмент, профорієнтація, проведення маркетингової діяльності,

формування та підготовка резерву для висування на керівні посади, оцінка та атестація персоналу тощо. Але всі наведені елементи є характерними для осіб, які вже є працевлаштованими. На разі актуальною проблемою залишаються вивільнені кадри, які позбавлені цього. Серед факторів, які мотивують цей персонал, можна зазначити такі:

- причетність до досягнень підприємства, відповідальність за провали;
- успіх;
- суспільне визнання;
- цікавий зміст діяльності;
- розвиток;
- демократизація виробництва й організації праці тощо.

Аутстаффінг (від англ. out – «поза» + англ. staff – «персонал») – це можливість використання певним підприємством робочої сили іншого юридичного суб'єкту економічної діяльності. Компанія-замовник не вступає у правові відносини з персоналом організації, що надає послуги аутстаффіngu. При цьому наймані працівники зобов'язуються виконувати роботи, наведені в угоді [7].

Понятійний апарат аутстаффіngu, як економічної категорії, дозволяє акцентувати увагу на таких соціально-економічних аспектах, притаманних поведінському застосуванню означеного процесу в системі управління кадровим відтворенням підприємств та організацій (табл. 1).

Таблиця 1

Теоретичне обґрунтування поняття "аутстаффінг"

| Автор | Визначення |
|------------------------|---|
| Журавльов Д.В. [5] | Аутстаффінг – залучення підприємством позаштатного фахівця, який має необхідні знання, професійні навички, досвід для виконання певної роботи. Крім того, аутстаффінг є формою нестійкої зайнятості. Аутстаффінг (так само як і аутсорсінг) пов'язаний з виведенням працівників за штат організації та введенням їх до штату компанії-аутстаффера (найчастіше – кадрової агенції), яка укладає з ними трудові угоди, формально виступаючи їх роботодавцем. |
| Лабаджян М.Г. [4] | Аутстаффінг – один з інструментів в управлінні персоналом, що дозволяє підприємствам регулювати кількість працівників не змінюючи при цьому офіційну чисельність персоналу. Якщо перекладати дослівно, то аутстаффінг – це залучення позаштатного персоналу. |
| Одегов Ю.Г. та ін. [1] | Аутстаффінг – це комплекс організаційних, правових і фінансових заходів, спрямованих на виведення співробітників зі штату компанії-замовника з метою зниження адміністративних ризиків і витрат, пов'язаних з персоналом. Послуга являє собою один з ефективних інструментів управління працівниками, що дозволяє організаціям регулювати їх кількість, не змінюючи при цьому офіційну чисельність персоналу в штаті і штатний розклад. Аутстаффінг передбачає виведення персоналу за штат організації з одночасним оформленням в штат фірми-провайдера. При цьому працівники продовжують виконувати свої трудові функції на колишньому робочому місці. |
| Іванова М.М. [3] | Аутстаффінг – це технологія кооперації кадрових процесів шляхом передавання певних функцій з управління персоналом зовнішнім організаціям. Сутність цього механізму полягає у виведенні персоналу за штат підприємства та оформлення його до штату підприємства-аутстаффера (провайдера) з подальшим наданням цього персоналу підприємству-замовнику від імені аутстаффера за певну винагороду |
| Сафарова Е.Ю. [6] | Аутстаффінг персоналу – це послуга з виведення персоналу підприємства за штат з подальшим залученням його на підставі цивільно-правової угоди (угоди аутстаффіngu) |

Отже, організація під час аутстафінгової діяльності надає у тимчасове користування частину свого персоналу, тобто персоналу підприємства. Місце, час та обсяг необхідних робіт в угоді вказує замовник. Тобто, працівники формально є в штаті одного підприємства, а фактично виконують роботу іншого підприємства.

Підприємство-аутстаффер бере на себе повне забезпечення працівника, у тому числі оформлення документів на дозвіл на роботу, банківських зарплатних карток та переведення оплати праці, вирішення поточних питань з працівниками, управління персоналом, податкової звітності до державних служб.

США, Канада, країни Західної Європи добре знайомі з тим, що таке аутстафінг персоналу. Протягом часу, що минув з моменту появи перших аутстафферів (період економічного спаду 70-х років ХХ століття), вони встигли гідно оцінити потенціал матеріальної вигоди від послуг тимчасового надання позаштатних спеціалістів. Найвідомішими підприємствами є ті, що пропонують представників робочих професій – вантажників, електриків та ін.

Для наочності можна навести лише кілька прикладів, зокрема:

показники обсягів ринку аутстафінг-послуг оцінюються мільярдами доларів (7 млрд – Німеччина, близько 38 млрд – Великобританія, 80 млрд – США) ;

чисельність працевлаштованих у межах угоди з аутстаффером працівників – від 7 до 10 мільйонів осіб (у країнах Європейського Союзу та США відповідно) ;

зростання попиту на пропозицію аутстафінг-індустрії щорічно становить близько 30%.

У той же час ряд авторів вважають, що в рамках аутстафінгу можна набирати й оформляти на роботу тимчасовий персонал, тобто практично ототожнюють ці поняття або підміняють одне іншим. Так, аутстафінг розглядається в сучасному менеджменті як послуга, яку надають спеціалізовані агентства (staffing agency), що надають ор-

ганізації-замовнику кваліфікований персонал на умовах, які визначаються угодою про аутстафінг.

Персонал, кваліфікація якого відповідає вимогам замовника, оформлений в штат спеціалізованого агентства, але він не є, тим не менш, його власністю. Такої точки зору дотримується багато практиків. При аутстафінгу підбір працівників здійснюється самою компанією-орендарем, а аутстафінгова компанія займається лише їх юридичним оформленням.

Цю думку підтримує і Д. Журавльов. Він зазначає, що «Аутстафінг (як і аутсорсинг) пов'язаний з виведенням працівників зі штату. Фактично ж працівники передаються компанії-аутстаффером для виконання попередньої роботи у колишнього роботодавця, а також іншим компаніям (замовникам)».

Практично в даний час виділяють наступні моделі позиціонування на ринку основних конкурентів з послуги аутстафінгу (табл. 2).

Перш, ніж остаточно зупинитись на одній з них, пропонуємо визначити місце аутстафінгу в системі управління відтворенням персоналу в стратегічному аспекті. Сучасна диверсифікована кадрова стратегія, як засіб управління за фазами відтворення персоналу, наведена на рисунку 1.

Саме в цій інтерпретації, ми вважаємо, що аутстафінг може зайняти вдалі позиції у всіх фазах відтворення та розвитку. Особливо актуальним важелем активізації персоналу від здатен бути у фазах: 1) формування – при адаптації працівників до нових вимог праці й винагороди; 2) розподілу й перерозподілу носіїв ресурсів до праці, стимулюючи розвиток персоналу та сприяючи заходам управління добром й оптимізацією робочої сили. Це в свою чергу сприятиме:

- зменшенню навантаження на кадрові служби й зниженню витрат на їх утримання;
- розвитку системи делегувань повноважень;
- підвищенню інвестиційної привабливості підприємств тощо.

Таблиця 2

Моделі позиціонування послуги аутстафінгу в сучасних системах менеджменту персоналу

| Модель | Зміст моделі | Основні переваги | Основні недоліки | Вигода (користь) моделі |
|---|--|---|---|--|
| Аутстафінг, як окремий продукт | <ul style="list-style-type: none"> - продукт розвивається силами тільки аутстафінгового спрямування; - є окремий фахівець, який виконує провідний пошук замовлень, або декілька таких фахівців; - є фахівець (або фахівці) щодо виконання замовлення; - напрямок розвивається як окремий проект, що має статус окремого напрямку з виходом на повну самоокупність. | Більш глибока концентрація на одному виді діяльності | При виведенні послуги на ринок підрозділ не може скористатися ресурсами напрямків підприємства (самостійний підрозділ). | Модель розвитку вигідна на ринку, де повністю відсутня конкурентна боротьба |
| Аутстафінг, як побічний продукт | <ul style="list-style-type: none"> - існують основні напрямки діяльності (наприклад, підбір персоналу або зовнішнє ведення бухгалтерського обліку); - є фахівці, які розвивають ці напрямки діяльності; - є фахівці, які виконують замовлення по даних видах діяльності; - є додатковий продукт, який може зацікавити покупців, що розширює можливість продукту, пропонованого продавцем; - аутстафінг є побічним продуктом, використовуваним як додаткове джерело доходу для підприємства і додаткового заробітку для продавців послуги. | Розширення лінійки послуг підприємства за рахунок внутрішніх ресурсів | Обмеження розмірів наданої послуги (обмеження за кількістю та якістю виконуваних замовлень) | Вигідний насамперед для організації, що мають постійні замовлення або провідних здебільшого аутсорсингові роботи |
| Аутстафінг, як продукт у рамках всіх проектів підприємства | <ul style="list-style-type: none"> - є підприємства, на яких діяльність ведеться за різними напрямками; - є фахівці, які виконують замовлення на дану послугу; - існує виділений відділ продавців, який здійснює реалізацію всіх послуг підприємства; - прописані види різних продуктів, що поєднують кілька послуг, які надаються підприємством; - є прописані технології комплексного створення даних продуктів і розрахунок їх спільної рентабельності; - є окрема аутстафінгова послуга; - аутстафінгова послуга пропонується в комплексі з іншими продуктами підприємства. | Комплексність пропозицій на ринку | Складність технологій виконання замовлень, великий штат співробітників | Вигідний для організації, в штаті яких перебуває не менше 20 людей. |
| Аутстафінг, як складова частина проекту діяльності підприємства | <ul style="list-style-type: none"> - є організації на комплексному обслуговуванні у підприємства-продавця послуги; - є фахівці, які займаються просуванням даних послуг; - є фахівці, які займаються виконанням даних послуг; - у продавця є бажання інтегруватися в роботу фірми-замовника; - аутстафінгова послуга дозволяє більш глибоко розуміти сферу роботи організації-замовника | Більш серйозна інтеграція з замовником | Зменшення рентабельності послуги з метою отримання майбутніх доходів, ускладнення технології виконання послуг, що надаються підприємством | Вигідний для організації, що працюють з аутсорсингом, і керівників компаній |

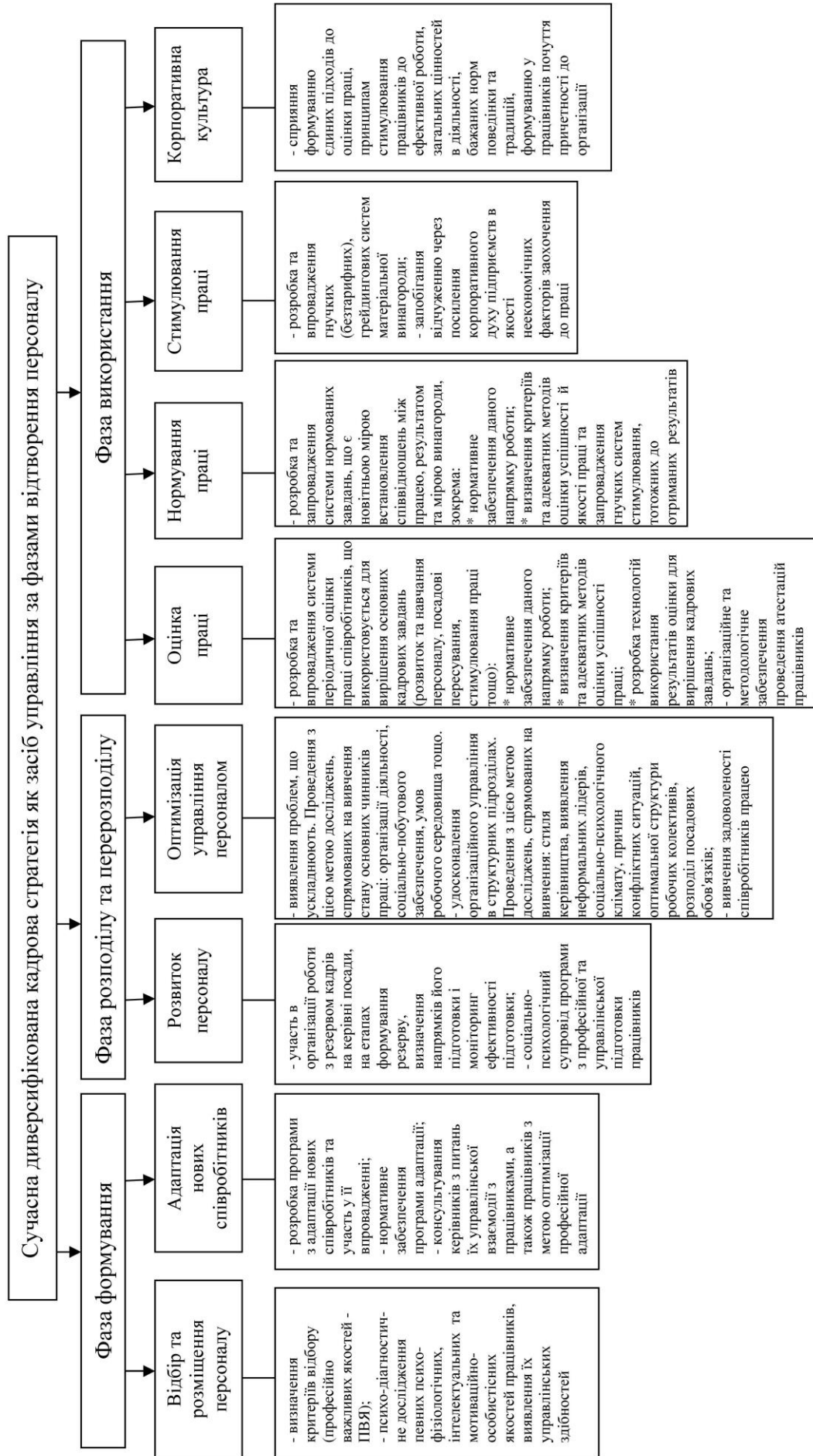


Рис. 1. Сучасна диверсифікована кадрова стратегія як засіб управління за фазами відтворення персоналу

Висновки з дослідження. Аутстафінг або оренда персоналу – це нове ефективне рішення з легального оформлення на роботу громадян без їх фактичного зарахування до штату підприємства-роботодавця. Аутстафінг спрямований на оптимізацію діяльності підприємства та зниження витрат. Відтак, основними перевагами його застосування, що є гарантом перспектив у практиці застосування вітчизняних підприємств, на наш погляд, виступають:

- зниження обсягу робіт кадрової служби (економія завдяки відсутності кадрового відділу та реклами з пошуку працівників) при одночасному забезпеченні гнучкості штатного розкладу та економії на сплаті соціальних податків з одночасною мінімізацією відповідних ризиків;

- оперативне надання (заміна) працівників згідно вимог при загальному зменшенні витрат на заробітну плату й делегуванні відповідальності;

- високий рівень мотивації працівників за рахунок внутрішньої конкуренції кадрів;

- загальне підвищення гнучкості управління персоналом і, як наслідок, висока продуктивність праці й перевиконання норм та планів.

Наведені аспекти цілком ототожнюють актуальність та необхідність подальших розвідок у напрямі практичного запровадження аутстафінгу як стратегічного спрямування менеджменту персоналу вітчизняних підприємств.

Список літератури:

1. Одегов, Ю. Г. Аутсорсинг в управлении персоналом: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. – М. : Издательство Юрайт, 2015. — 389 с.
2. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстафтинг: высокие технологии менеджмента: Учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
3. М. М. Иванова Аутсорсинг, аутстафтинг, лизинг персонала: правовые аспекты // Международный бухгалтерский учёт // 17 (149) – 2010. с. 38 - 43.
4. Лабаджян М.Г. Аутсорсинг персонала // Управление персоналом. - 2006. - №2. С.-45.
5. Журавлёв Д.В. Аутсорсинг в управлении персоналом [Электронный ресурс] / Д. Журавлёв Учебные материалы. Режим доступа: http://studme.org/48921/management/outsorsing_v_upravlenii_personalom. Дата доступа 1 грудня 2016 р.
6. Сафарова Е.Ю. Аутстафтинг, аутсорсинг, лизинг персонала: новые технологии бизнеса. Простыми словами о сложных материях: Эксмо; М., 2010. - 48 с.
7. Мельничук Ю. Аутстафтинг: практика использования в Украине [Электронный ресурс] / Ю. Мельничук Статьи компании Тренинг-групп. Режим доступа: <http://training-gr.com.ua/a124829-autstaffing-praktika-ispolzovaniya.html>. Дата доступа 3 декабря 2016 г.
8. Мельничук Ю. Аутстафтинг и новинки в законах Украины [Электронный ресурс] / Ю. Мельничук Статьи компании Тренинг-групп. Режим доступа: http://trademaster.ua/company/trening-grupp/page/novosti_kompanii/165. Дата доступа 5 декабря 2016 г.
9. Джесси Рассел Аутстафтинг [Электронный ресурс] / Джесси Рассел Издательство: "VSD" (2012) Режим доступа: <http://books.academic.ru/book.nsf/59534147>. Дата доступа 30 листопада 2016 р.
10. Михайлов А. Аутстафтинг в Украине: преимущества, недостатки и ключевые тренды [Электронный ресурс] / А. Михайлов Режим доступа: <http://www.promotion-staff.com/rus/about/company/>. Дата доступа 29 ноября 2016 г.

References:

1. Odegov, Yu. G., Dolzhenkova, Yu. V., Malinin, S. V. (2015) Outsorsing v upravlenii personalom: uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury. M. : Izdatelstvo Yurayt, 389 p. [in Russian]
2. Anikin, B.A., Rudaya, I.L. (2009) Outsorsing i autstaffing: vysokie tehnologii menedzhmenta: Ucheb. posobie. 2-e izd., pererab. i dop. M.: INFRA-M, 320 p. [in Russian]
3. Ivanova, M. M. (2010) Outsorsing, autstaffing, lizing personala: pravovye aspekty. *Mezhdunarodnyy buhgalterskiy uchet* // 17 (149), p. 38 - 43. [in Russian]
4. Labadzhyan, M.G. (2006) Outsorsing personala // *Upravlenie personalom*, №2, p.-45. [in Russian]
5. Zhuravlev, D.V. Outsorsing v upravlenii personalom [Online] Uchebnye materialy. Available at: http://studme.org/48921/management/outsorsing_v_upravlenii_personalom. (accessed 1 dec 2016) [in Russian]
6. Safarova, E.Yu. (2010) Autstaffing, outsorsing, lizing personala: novye tehnologii biznesa. Prostymi slovami o slozhnyh materiyah: *Eksmo; M.*, 48 p. [in Russian]
7. Melnichuk, Yu. Autstaffing: praktika ispolzovaniya v Ukraine [Online] *Stati kompanii Trening-grupp*. Available at: <http://training-gr.com.ua/a124829-autstaffing-praktika-ispolzovaniya.html>. (accessed 3 dec 2016) [in Russian]
8. Melnichuk, Yu. Autstaffing i novinki v zakonah Ukrainy [Online] / Yu. Melnichuk *Stati kompanii Trening-grupp*. Available at: http://trademaster.ua/company/trening-grupp/page/novosti_kompanii/165. (accessed 5 dec 2016) [in Russian]
9. Dzhessi, Rassel. Autstaffing [Online] / Dzhessi Rassel Izdatelstvo: "VSD" Available at: <http://books.academic.ru/book.nsf/59534147>. (accessed 30 nov 2016) [in Russian]
10. Mihaylov A. Autstaffing v Ukraine: preimushchestva, nedostatki i klyuchevye trendy [Online]. Available at: <http://www.promotion-staff.com/rus/about/company/>. (accessed 29 nov 2016) [in Russian]