

УДК 339.138

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГОВИХ ПОСЛУГ**Геліч Н. В., к.е.н., доц.**

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

Исследована сутність аутсорсинга, ризики впровадження, определены его преимущества и недостатки.

Ключевые слова: аутсорсинг, аутсорсинговые услуги, управление персоналом, ризики.

The essence of outsourcing, the risks of implementation, defined by its advantages and disadvantages.

Keyw ords: outsourcing, outsourcing services, personnel management risks.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку економіки для ведення ефективної господарської діяльності підприємству необхідно чітко реагувати на зміни оточуючого середовища. В Україні ринок аутсорсингових послуг знаходиться в стадії формування. Одним із найбільших кадрових агентств є холдинг АНКОР, що спеціалізується в галузі пошуку та підбору персоналу. В даний час до складу холдингу входить більше 40 офісів в Україні, Росії, Казахстані, Білорусії [1]. Проте недовіра вітчизняних споживачів до послуг аутсорсерів перешкоджає розвитку цього напрямку діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемою використання аутсорсингових послуг займалися багато зарубіжних і вітчизняних дослідників. Найбільш повно сутність та ефективність аутсорсингу розкрито в працях таких авторів як Б. Анікін, Ж-Л. Бравар, М. Доннеллан, А. Загородній, О. Зозульов, С. Календжян, Дж. Кросс, Т. Лисенко, О. Манойленко, О. Микало, Р. Морган, Ткаченко Н., Т. Фрідман, Дж. Хейвуд, С. Цимбалюк.

На сьогодні впровадження нової концепції управління персоналом підприємства набуває досить широкого застосування. Для визначення перспектив використання аутсорсингу в Україні доцільно дослідити переваги і недоліки цього виду діяльності.

Постановка завдання. Основним завданням дослідження є визначення сутності аутсорсингу, виокремлення переваг і недоліків та визначення ризиків, які перешкоджають його розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах підприємства, конкуруючи між собою, намагаються залучити до своєї команди не лише висококваліфікованих фахівців, але й персонал, що спеціалізується на конкретному виді діяльності. Проте тримати в штаті вузькоспеціалізованих працівників не завжди економічно доцільно. Одним із ефективних способів зниження витрат та концентрація уваги підприємства на основних функціях своєї діяльності є використання аутсорсингу.

За останні кілька років аутсорсингові послуги використовуються: 48,4 % – для надання тимчасового персоналу на короткострокові проекти, 35,5 % – для надання персоналу на довгострокові проекти і 29% – для оформлення персоналу в штаті провайдера, а 12,9% – під різні проекти [1].

Досліджуючи проблему сутності та роль аутсорсингу у господарській діяльності, ми погоджуємося з думкою авторів, що вважають його діяльністю із надання послуг сторонніми організаціями щодо делегування непрофільних функцій підприємства [2, 3, 4, 5, 8, 9].

Найбільш повно сутність цієї дефініції розкрито у праці А. Загороднього, який визначає аутсорсинг як передавання частини функцій з обслуговування діяльності підприємства стороннім підрядникам чи постачальникам за умови гарантування ними відповідного рівня якості та ефективності їх виконання на основі трансформації чи оновлення бізнес-процесів і технологій та з можливістю переходу частини персоналу підприємства до аутсорсера [2, с.88].

Основні причини, що зумовлюють підприємства звернутися до аутсорсингових послуг це: тимчасова потреба у висококваліфікованих фахівцях; наявність вакантних місць на короткий термін; сезонність певних видів робіт.

До типових функцій з управління персоналом, які передаються на аутсорсинг спеціалізованим агенціям, належать також ведення кадрового діловодства, розроблення компенсаційної політики та нарахування заробітної плати, оцінювання, навчання підвищення кваліфікації персоналу, робота з персоналом, який звільняється, тощо.

Спектр послуг із супроводження (ведення) кадрового діловодства включає такі їх види:

- поновлення і ведення кадрової документації відповідно до українського законодавства;
- складання наказів про прийняття та звільнення співробітників;
- внесення змін до трудових книжок співробітників;
- підготовка трудових договорів;
- складання посадових інструкцій та штатного розпису;
- підготовка внутрішньої кадрової документації організації (облік робочого часу, внутрішні процедури компанії, система преміювання);

- оформлення відпусток і тимчасової непрацездатності співробітників;
- моніторинг законодавчої бази;
- консультації у галузі українського трудового законодавства;
- навчання співробітників служби управління персоналом веденню кадрового діловодства.

Щодо нарахування заробітної плати, то аутсорсингові здійснюються за такими напрямками:

- розрахунок заробітної плати штатних співробітників і працівників, які працюють за договорами підряду;
- розрахунок відповідних податків з урахуванням усіх нарахувань і утримань, включаючи допомогу із фондів соціального страхування, відпустки та розрахунки з підзвітними особами;
- підготовка для перерахунку податків і заробітних плат за різних схем розрахунків зі співробітниками;
- представлення інтересів клієнта у страхових фондах і податковій інспекції;
- підготовка звітності із заробітної плати й податків;
- підготовка працівникам усіх необхідних довідок для подання у різні органи [9, с. 192 – 193].

Набір персоналу може проводитись за допомогою зовнішніх та внутрішніх джерел. До джерел зовнішнього набору відносять:

- державні центри зайнятості, регіональні біржі праці;
- комерційні, в тому числі міжнародні підприємства та організації по працевлаштуванню;
- системи контактів підприємства з вищими, середньо спеціальними та професійно-технічними навчальними закладами;
- публікацію оголошень у пресі, на радіо, телебаченні;
- ярмарки вакансій, які організуються підприємствами для випускників навчальних закладів усіх рівнів.

До джерел внутрішнього набору персоналу належать:

- підготовка своїх працівників на підприємстві;
- просування по службі своїх працівників;
- пряме звернення до своїх працівників щодо рекомендації на роботу друзів, знайомих;
- регулярне інформування свого колективу про вакансії, які виникають [6, с. 138].

У процесі управління персоналом підприємство все частіше вирішує деякі свої кадрові питання за допомогою сторонніх організацій.

Для використання аутсорсингових послуг перш за все доцільно визначити:

- процеси, які доцільно передати на аутсорсинг;
- можливості і спеціалізацію постачальника;
- економічну доцільність використання цієї послуги.

Для цього необхідно вибрати модель аутсорсингу, провести моніторинг постачальника послуг, забезпечити умови переходу від традиційної моделі роботи до аутсорсингової із врахуванням організаційної культури підприємства.

При виборі аутсорсингової компанії необхідно оцінити досвід роботи у доборі персоналу, популярність і репутацію агентства та визначити професіоналізму аутсорсера за наступними критеріями.

- надійність виконання певних функцій;
- чіткість та своєчасність реалізації замовлень;
- відповідність аутсорсера вимогам клієнта;
- налагодженість системи комунікацій між агентством і клієнтами;
- наявність взаємодовіри між замовником і виконавцем;
- досвід, професіоналізм та індивідуальні якості аутсорсера;
- співвідношення вартості та якості наданих послуг;
- умови оплати праці та гарантії.

Розвитку вітчизняного ринку аутсорсингу перешкоджає відсутність значного досвіду роботи українських підприємств у цій галузі. Разом з тим у результаті переходу на аутсорсинг підвищуються ризики підприємства:

1) існує ризик зниження ефективності праці власного персоналу та втрати ним необхідних знань і досвіду реалізації функції, яка передається в аутсорсинг. У разі необхідності, відновлення якісних та часових показників виконання цієї функції буде проблематичним;

2) у випадку недобросовісності аутсорсера, виникнення форс-мажорних обставин або його банкрутства, можливі суттєві втрати, пов'язані з необхідністю терміново шукати нових партнерів або почати самостійно виконувати функції, які раніше були на аутсорсингу, за відсутності необхідних знань і досвіду через тривале користування послугами сторонніх спеціалістів замість навчання своїх;

3) при передачі на аутсорсинг відразу декількох важливих функцій виникає реальний ризик витоку інформації, тобто з'являється загроза інформаційній безпеці компанії, що зумовлює необхідність співробітництва лише з перевіреними організаціями з відмінною репутацією. Знизити цей ризик можна, замовивши аутсорсинг бізнес-процесів різним аутсорсерам, хоча такий підхід збільшує витрати. Крім того, велике значення має знаходження добросовісних партнерів і грамотне укладання з ними контрактів із

фіксацією всіх необхідних умов;

4) втрата контролю над власними ресурсами, відсторонення керівництва від певної сфери діяльності компанії, внаслідок чого воно може почати приймати неадекватні рішення;

5) у разі підвищення цін на послуги, що надаються аутсорсерами, вартість функції, що передана на аутсорсинг, може перевищити її внутрішню собівартість, що зумовить неефективність використання такої концепції;

6) у випадку недобросовісності аутсорсера може спостерігатися зниження якості основних послуг, які надаються страховиком. Зазначені проблеми особливо гостро постають в умовах нерозвинених ринків, де конкуренція ще недостатньо сильна, і аутсорсер, уклавши контракт, може підвищувати ціни, не турбуючись про якість наданої послуги чи виконаної роботи [7, с. 102].

Для якісного виконання аутсорсингових послуг та зменшення ризиків підприємству доцільно укладати аутсорсингові угоди, що містять:

- чітко визначені функції, передані на аутсорсинг;
- зобов'язання постачальника щодо якісного та своєчасного виконання робіт;
- терміни виконання визначених видів діяльності;
- систему проведення оцінки діяльності аутсорсера;
- умови дострокового розірвання контракту.

Використання аутсорсингу у управлінні персоналом має наступні переваги для підприємства:

- ефективне використання людського капіталу шляхом використання прогресивних інструментів управління (лізинг, аутстафінг, аутплейсмент, прелімінаринг);
- високий професіоналізм консультантів, зацікавлених результатами своєї праці, дозволить підприємству скоротити витрати на виконання певних функцій;
- встановлення взаємодовіри між замовником та виконавцем аутсорсингу сприяє скороченню витрат на пошук необхідних фахівців;
- зосередження зусиль працівників підприємства на основному напрямі діяльності;
- доступ до сучасних ресурсів та використання прогресивних методів роботи;
- зниження ризиків шляхом їх диверсифікації та делегування відповідальності за виконання непрофільних функцій підприємства.

На основі проведених досліджень поряд із перевагам виділимо недоліки, що перешкоджають розвитку аутсорсингу на вітчизняних підприємствах:

- передаючи виконання певних послуг сторонній організації підприємство може втратити частину своїх видів діяльності, конфіденційність інформації про підприємство та отримати збитки через недотримання зобов'язань щодо якості послуг;
- загроза втрати контролю над власними ресурсами;
- ослаблення організаційної культури підприємства-замовника;
- відсутність конкуренції на ринку аутсорсингових послуг може спричинити збільшення витрат підприємства за рахунок завищення цін на їх послуги та зниження якості роботи провайдерів;
- низький ступінь довіри до провайдерів аутсорсингу може зумовити отримання разового ефекту від отриманих послуг;
- недосконалість системи контролю за діяльністю аутсорсерів.

Висновки. В сучасних швидкоплинних умовах господарювання стратегія адміністрування персоналу повинна використовувати передовий досвід і інноваційні технології управління персоналом з метою оптимізації витрат на працівників, підвищення інтелектуального рівня колективу та підвищення ефективності своєї діяльності. Для цього підприємству необхідно визначити економічну доцільність та переваги впровадження аутсорсингу із врахуванням наявних ризиків.

Хоча на українському ринку аутсорсинг досить нерозвинутий, позитивним є той факт, що вітчизняні підприємства намагаються впровадити передовий досвід управління персоналом. Основним мотивом впровадження аутсорсингових послуг є оптимізація та економія витрат на персонал та підвищення ефективності і конкурентоспроможності діяльності підприємства. Для подальшого розвитку цього напрямку діяльності необхідно розробити механізм зниження ризику використання аутсорсингу та визначити економічний ефект від його впровадження. Забезпечити успіх аутсорсингу можливо також шляхом чіткої взаємодії між виконавцем і замовником шляхом встановлення взаємодовіри між ними.

Література

1. АНКОР: Аналіз попиту і оцінка якості послуг аутсорсинга в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.private-service.kiev.ua/for-employers>.
2. Загородній А. Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // Фінанси України. – 2009. – №9(166). – С. 87 – 97.
3. Календжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С. О. Календжян. – М.: Дело, 2003. – 270 с.

4. Лисенко Т. І. Передумови виникнення та перспективи застосування аутсорсингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства / Т. І. Лисенко // Економічний вісник університету. – 2010. – № 14. – С. 85 – 92.
5. Манойленко О. В. Аутсорсинг як інструмент підвищення ефективності антикризового управління / О.В. Манойленко // Вісн. Міжнар. Слов'ян. ун-ту. Сер. Екон. науки. – 2006. – № 1. – С. 8 – 12.
6. Сівашенко Т. В. Особливості аутстафінгу та лізингу персоналу / Т. В. Сівашенко // Економічний простір. – 2008. – № 17. – С. 137 – 142.
7. Ткаченко Н. В. Переваги та ризики використання аутсорсингу в діяльності страхових компаній / Н. В. Ткаченко // Фінансовий простір. – № 3 (3) 2011. – С. 97 – 103.
8. Хейвуд Дж.Б. Аутсорсинг: в пошуках конкурентних переваг / Дж.Б. Хейвуд; Пер. с англ. – М.: Изд. дом “Вільямс”, 2004. – 176 с.
9. Цимбалюк С. О. Технології управління персоналом : навч. посіб. / С. О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2009. – 399 с.