

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АУТСОРСИНГУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

*В статті проаналізовані тенденції розвитку аутсорсингу в області управління персоналом як зовнішньої функції управління підприємством, досліджено його переваги та можливі ризики використання.*

*Ключові слова: підприємство, персонал, аутсорсинг персоналу, перевага, ризик, зовнішня функція управління.*

*В статье проанализированы тенденции развития аутсорсинга в области управления персоналом как внешней функции управления предприятием, исследованы его преимущества и риски использования.*

*Ключевые слова: предприятие, персонал, аутсорсинг персонала, преимущество, риск, внешняя функция управления.*

*Development trends of HR outsourcing as external enterprise management function are analyzed in this article. Its advantages and possible risks of usage are also searched here.*

*Key words: enterprise, personnel, hr outsourcing, advantage, risk, external management function.*

**Постановка проблеми.** Досвід західних компаній свідчить про те, що співпрацювати з компаніями, які надають послуги аутсорсингу в області управління персоналом, вигідно тоді, коли є намір всю свою увагу зосередити виключно на профільних функціях, які приносять прибуток.

Популярність аутсорсингових рішень в Україні поки що набагато нижча. Серед причин цього явища можна виділити наступні: погане розуміння механізму їх роботи, попередження ризиків при співробітництві з аутсорсинговими компаніями, дороговизна послуг, негативний досвід тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед останніх досліджень та публікацій з аутсорсингу в області управління персоналом варто виділити роботи Бражник К., Вербицька К., Голуб В., Лисак А., Осейко М., Хлебнікова Д. та ін.

Наприклад, А.Лисак та К.Вербицька у своїх дослідженнях посилаються на дані результатів останніх досліджень з використання аутсорсингу в області управління персоналом у світі, здійснені провідними кадровими агентствами. Така інформація, на нашу думку, є надзвичайно актуальною для проведення наукових досліджень з аутсорсингу функції управління персоналом.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є дослідження тенденцій розвитку аутсорсингу в області управління персоналом підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток аутсорсингу в області управління персоналом супроводжується певними тенденціями, які проте різняться залежно від регіону. Крім того, як уже зазначалося вище, низька популярність аутсорсингових рішень в Україні, децю видозмінює загальносвітову картину тенденцій розвитку.

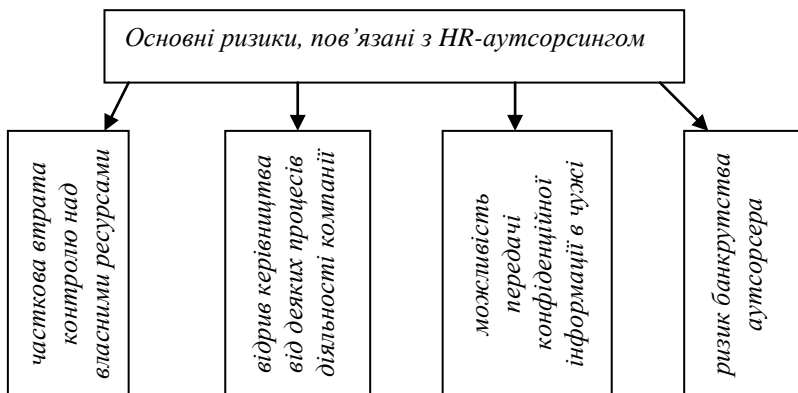
*Аутсорсинг в області управління персоналом – це форма господарських взаємовідносин між замовником та виконавцем, при яких замовник концентрується на основних видах діяльності, а функцію в області управління персоналом і відповідальність за її ефективність передає професійному виконавцю (аутсорсеру), який спеціалізується в області управління персоналом і володіє відповідним досвідом, знаннями, технічними засобами, на довгостроковій контрактній основі, з метою підвищення якості, зниження витрат, зменшення часу виконання HR-процесів і отримання конкурентних переваг [6].*

*До основних переваг HR-аутсорсингу відносять наступні [4]:*

- дозволяє зосередити зусилля на основних напрямках (функціях) бізнесу і сфокусуватися на задоволенні потреб клієнтів і розвитку технологій;
- забезпечує професійний підхід при підборі кадрів і з надання послуг з кадрового обліку компанії (в т.ч. професійну підтримку в формі консультацій в області управління персоналом, кадрового обліку, трудового законодавства);
- знижує собівартість функцій, що передаються аутсорсеру, які останній здійснює дешевше завдяки ефекту масштабу завдяки одночасному виконанню однотипних операцій для багатьох клієнтів (наприклад, відсутні витрати на підбір персоналу, адаптацію, навчання штатних працівників тощо). Цю перевагу доведено досвідом таких компаній, як Siemens, Newbridge Networks, Hewlett-Packard, British Petroleum, Toyota, Honda та ін.;
- дозволяє компанії скористатися ресурсами, доступ до яких за інших умов був би неможливий, наприклад, при розширенні діяльності через створення дочірніх компаній, структурних підрозділів чи при створенні нової компанії (замовник має можливість вибрати саме тих аутсорсерів, які володіють найбільшим досвідом в даній області, таким чином покращити свою репутацію і збільшити вартість бренду в результаті більш якісного обслуговування своїх клієнтів сторонньою спеціалізованою організацією);
- дозволяє компанії гнучко реагувати на зміни на ринку і всередині компанії (реорганізації, реструктуризації, злиття, поглинання) та ін.;
- замовник зберігає необхідний ліміт штатних одиниць, при цьому зберігаючи або збільшуючи свої трудові ресурси в аутсорсинговій формі;
- послуги надаються безперервно (не впливають відпустки, звільнення, лікарняні, внутрішні суміщення і т.д.) або ж за гнучким графіком;
- відсутність потреби в атестації кожного робочого місця;
- виключення ризику судових позовів до роботодавця з боку працівників.

*Отже, аутсорсинг в області управління персоналом (HR-аутсорсинг) дозволяє перетворити фіксовані витрати на змінні, а також перенаправити інвестиційні потоки в більш важливу для підприємства діяльність.*

*При цьому компанія завжди має пам'ятати про ризики, пов'язані з HR-аутсорсингом. Зокрема, основні ризики представлені на рисунку 1.*



**Рисунок 1. Основні ризики, пов'язані з HR-аутсорсингом**

За даними дослідників [5], якщо в 2009 році аутсорсинг в області управління персоналом тією чи іншою мірою використовували 43% компаній – учасників дослідження, то в 2010 році – вже 46%. При цьому головною послугою аутсорсинга лишається рекрутинг персоналу. Отже, спостерігається незначна тенденція до збільшення у світі користувачів аутсорсингових послуг в області управління персоналом. Це підтверджує і дослідження Global Industry Analysts 2011, згідно якого у всьому світі ринок HR-аутсорсингу впевнено зростає і досягне 162 млрд. дол. до 2015 року (де аутсорсинг розрахунку заробітної плати буде найважливішим компонентом) [3]. Як бачимо, цей прогноз децю відрізняється від попереднього, оскільки лідируючі позиції пророкуються аутсорсингу розрахунку заробітної плати, а не рекрутменту персоналу.

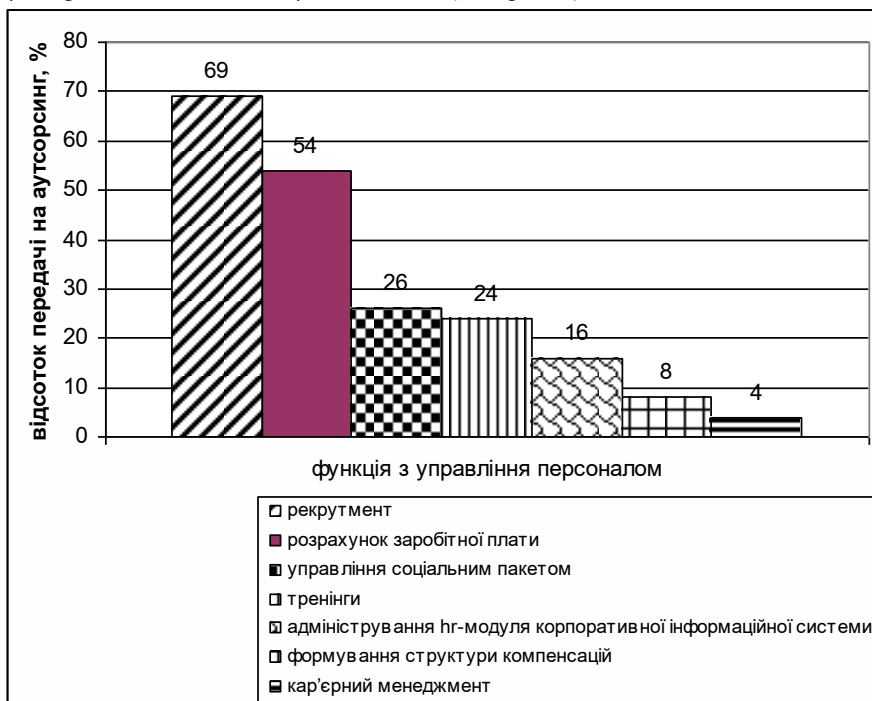
Найактивніше ця тенденція розвивається в регіоні Europe-Middle East-Africa (EMEA), де 42% компанії підтвердили готовність віддати на аутсорсинг від 25 до 100% своїх потреб в області управління персоналом. В той же час, 81% компаній в Північній та Південній Америках (Americas) згодні передати зовнішнім консультантам не більше чверті своїх потреб в області управління персоналом, що є досить консервативним показником. Там найчастіше на аутсорсинг виділяють управління соціальним пакетом, а найрідше – тренінги. Що ж стосується Азіатсько-Тихоокеанського регіону (APAC), то там ця цифра становить 75%. В цьому регіоні компанії неохоче віддають на аутсорсинг розрахунок заробітної плати, проте готові активно залучати зовнішніх консультантів до формування структури компенсацій.

Дослідження свідчать [5], що необхідність аутсорсингу як послуги прямо залежить від величини бізнесу. 84% невеликих компаній (до 1000 осіб) мають від 1 до 5 працівників в підрозділах з управління персоналом і віддають перевагу централізованому здійсненню HR-функції. В той же час 77% крупних

компаній (більше 50000 осіб) мають штат в 20 і більше HR-працівників і регулярно залучають зовнішніх провайдерів HR-послуг. Таким чином, маємо чітко визначену тенденцію зростання зацікавленості в аутсорсингових послугах в області управління персоналом в залежності від збільшення масштабу компанії.

Крім того, як показують результати дослідження Kelly Services за 2010 р. [2], у світі зростає кількість компаній, які готові частково або повністю передати на аутсорсинг функції з управління персоналом.

На сьогодні у світі передача функції з управління персоналом на аутсорсинг виглядає наступним чином (див. рис. 2).



**Рисунок 2. Передача функції з управління персоналом на аутсорсинг**

В нашій країні найбільш запитуваними видами аутсорсингу в області управління персоналом можна вважати послуги з рекрутингу, кадрового діловодства і розрахунку заробітної плати. В цілому тенденції розвитку аутсорсингу в області управління персоналом в Україні відстають від загальносвітових на 10-15 років. Тобто, якщо у світі мова зараз йде про знаходження балансу між аутсорсингом та інсорсингом, то в нашій країні очікується розширення сфери застосування аутсорсингу в області управління персоналом.

*Наприклад, до теперішнього часу страхування професійної відповідальності постачальників послуг з аутсорсингу кадрового діловодства практично було відсутнє в Україні. Сьогодні цей ринок ще мало розвинутий, проте вже спостерігаються позитивні тенденції.*

*Найбільш характерною тенденцією розвитку українського ринку HR-аутсорсингу є постійні замовлення з боку українських представництв міжнародних бізнесів. Хоча іноді трапляються випадки звернень і українських компаній різного масштабу. Причому їх найбільше цікавить аутсорсинг рекрутингу та проведення тренінгів. В свою чергу мало користуються попитом аутсорсинг управління пільгами та компенсаціями, кар'єрою та коучинг.*

*Що ж стосується рекрутингу, то міжнародні компанії, як правило, намагаються передати зовнішнім партнерам функцію пошуку та підбору менеджерів середньої ланки і топ-менеджменту, а українські компанії часто шукають через агентство асистентів, офіс-менеджерів і торговельних представників.*

*Якщо вести мову про сектори ринку, в яких найбільш застосовують аутсорсинг в області управління персоналом, то в Україні до таких можна віднести торгові, виробничі і фінансові компанії.*

*Ще однією важливою тенденцією розвитку українського ринку аутсорсингу в області управління персоналом є підвищення вимог клієнтів до якості послуг, які вони купують. Наприклад, не всі компанії були задоволені співпрацею із зовнішніми постачальниками послуг з навчання персоналу, і в 2009 році скоротили свої бюджети, змістивши акцент на внутрішні програми навчання.*

*Загалом же, якщо торкнутися ефективності використання аутсорсингу в області управління персоналу, то нещодавнє дослідження російської «Фінансової газети» з дослідження вартості послуг аутсорсингу розрахунку заробітної плати з реалізацією її розрахунку всередині компанії показало, що для більшості компаній, в штаті яких налічується не більше 1500 працівників, аутсорсинг розрахунку заробітної плати починає приносити прибуток вже через рік після старту проекту [1]. А для невеликих підприємств вигода від застосування аутсорсинга дійсно виявилася обернено пропорційною розміру компанії – чим менша організація, тим більше вона економить на підтримці розрахунку заробітної плати, працюючи за моделлю аутсорсинга. Згідно проведеної оцінки, повернення інвестицій (ROI) для невеликих підприємств зі штатом до 100 працівників становить близько 60% уже в перший рік застосування аутсорсинга. Безумовно, що такий показник є досить вагомим доказом на користь використання аутсорсинга в управлінні персоналом, як способу економії коштів в часи економічної нестабільності.*

***Висновки з даного дослідження.*** Дослідження тенденції розвитку аутсорсингу в області управління персоналом показало досить значну його популярність у світі не дивлячись на такі вагомні ризики як, наприклад, можливість передачі конфіденційної інформації в чужі руки.

*В Україні на сьогодні цей зовнішній інструмент управління персоналом підприємства ще перебуває на початковій стадії свого розвитку, оскільки деякі елементи діяльності компаній-аутсорсерів тільки почали з'являтися на вітчизняному ринку. Крім того, існує мало досліджень, які показують ефективність даного інструменту, і доступні для використання.*

*Така ситуація, на нашу думку, спричинена не лише тим, що попит на аутсорсингові послуги в області управління персоналом в Україні формують переважно представництва іноземних компаній, але й недосконалістю законодавства, яке регулює взаємини постачальника та користувача аутсорсингових послуг.*

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. *Аутсорсинг в области управления персоналом: настоящее и будущее рынка в России [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.trainings.ua/article/2645.html>*
2. *Вербицкая Е. Чужими руками. [Текст] / Е. Вербицкая // Управление персоналом-Украина – Киев, Издательство HRD, 2011. – № 7 (214) – С.3.*
3. *Вербицкая Е., Бражник К. HR-аутсорсинг: обзор тенденций. [Текст] / Е. Вербицкая, К. Бражник // Управление персоналом-Украина – Киев, Издательство HRD, 2011. – № 7 (214) – С.13-17.*
4. *Голуб В. Аутсорсинг, аутстаффинг, лизинг персонала: юридические аспекты. [Текст] / В. Голуб // Управление персоналом-Украина – Киев, Издательство HRD, 2011. – № 7 (214) – С.30-33.*
5. *Лысак А. HR-аутсорсинг: данные исследования. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.trainings.ua/article/1852.html>*
6. *Шкода Т.Н. Сутність аутсорсингу в області управління персоналом [Текст] / Т.Н. Шкода // Проблеми системного підходу в економіці: Збірник наукових праць: Випуск 38. – К.: НАУ, 2011. – С. 48-54.*