

Самолук Н.М.,

канд. екон. наук, доцент,

Юрчик Г.М., канд. екон. наук, доцент,Національний університет водного господарства
та природокористування

АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛУ — НОВІТНІЙ ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВ

У статті визначено сутність аутсорсингу і охарактеризовано його види. Наведено структуру аутсорсингових послуг в Україні та світі. Визначено доцільність використання аутсорсингу персоналу, його основні переваги і ризики. Також досліджено особливості законодавчого регулювання аутсорсингу персоналу в Україні.

В статье определена сущность аутсорсинга и охарактеризованы его виды. Приведена структура аутсорсинговых услуг в Украине и мире. Определена целесообразность использования аутсорсинга персонала, его основные преимущества и риски. Также исследованы особенности законодательного регулирования аутсорсинга персонала в Украине.

In this article the essence of outsourcing is defined, and its forms are described. The structure of outsourcing services in Ukraine and the world is presented. The feasibility of using outsourced staff is defined and its key benefits and risks are described. The level of legal regulation of outsourcing staff in Ukraine is investigated.

Ключові слова: аутсорсинг, аутсорсинг персоналу, аутстафінг, лізинг персоналу, тимчасовий набір персоналу.

Ключевые слова: аутсорсинг, аутсорсинг персонала, аутстаффинг, лизинг персонала, временный набор персонала.

Key words: outsourcing, HR-outsourcing, outstaffing, staff leasing, temporary staffing.

Вступ. В умовах динамічного розвитку ринку та загострення конкурентної боротьби успішна діяльність будь-якого підприємства передбачає постійну оптимізацію його витрат. При цьому, для підвищення ефективності витрат, пов'язаних з утриманням персоналу, все більшим попитом користуються послуги аутсорсингу. І хоча правове регулювання їх надання в Україні є недостатнім, все більше підприємств бачать саме в аутсорсингові персоналу реальну можливість мінімізації витрат.

Окремі теоретичні аспекти аутсорсингу персоналу знайшли своє відображення в працях К. Кетлера, Ф. Кимура, Дж. Кросса, М. С. Ледті, О. О. Нестерова, А. Г. Загороднього, В. П. Кохана, О. В. Сардака, О. І. Микало, Н. Є. Селюченка, В. П. Кічора, О. В. Шимка, О. В. Манойленка та ін. Однак, незважаючи на досить суттєвий науковий доробок в цьому напрямку, питання практичної реалізації аутсорсингу персоналу, все ще залишається недостатньо висвітленим в економічній літературі.

Постановка завдання. Відтак, метою статті є дослідження аутсорсингу персоналу як одного із важливих інструментів управління витратами у розрізі його переваг та недоліків, особливостей правового регулювання і доцільності використання.

Результати дослідження. Аутсорсинг (від. англ. outsourcing — зовнішнє джерело) означає буквально «залучення зовнішніх ресурсів». Винахідником ідеї аутсорсингу деякі вчені вважають Г. Форда, який запровадив певні його елементи ще в 20-х роках минулого століття та визначив наступним чином: «якщо є щось, що фірма не може зробити дешевше і краще, потрібно залучити до виконання когось, хто зробить це краще» [10].

Поняття «аутсорсинг» увійшло до практики в кінці 80-х рр. XX століття, однак особливо активно іноземні корпорації стали застосовувати його як інструмент зниження витрат та підвищення якості послуг близько 20 років тому. Результати досліджень науковців засвідчують, що 54 % від загальної суми витрат зарубіжних компаній на закупівлю ресурсів становлять витрати на оплату аутсорсингових послуг, вартість яких удвічі перевищує їхні витрати на придбання сировини і виробничих матеріалів [1].

В залежності від об'єкту можна виділити три основних види аутсорсингу, а саме: аутсорсинг у сфері інформаційних технологій, аутсорсинг окремих бізнес-процесів та виробничий аутсорсинг (рис. 1).

На сьогодні найпоширенішим видом аутсорсингу в закордонній практиці є аутсорсинг бізнес-процесів, частка якого в структурі даних послуг становить 56 %. Водночас на аутсорсинг персоналу припадає 11 % замовлень (рис. 2, 3).

В Україні на аутсорсинг передають: IT-послуги (40,5 %), ресурсне забезпечення виробничих процесів (27 %), логістику (35,1 %), маркетингові послуги (21,6 %), рекрутмент (18,9 %), бухгалтерський облік (13,5 %), розрахунок заробітних плат (13,5 %), обробку й систематизацію інформації (8,1 %), аутсорсинг медичних представників (8,1 %), облік кадрів та кадровий супровід (5,4 %), адміністративні функції (2,7 %) [8].



Рис. 1. Види аутсорсингу

У США, Західній Європі аутсорсинг персоналу належить до числа напрямів, які досить швидко розвиваються, що приносить аутсорсинговим компаніям дохід більш як 60 млрд. доларів на рік. Підтвердженням цього є дані британської компанії «Xchanging HR Services», згідно з якими 56 % HR-директорів провідних компаній Великобританії були готові в 2011 році передати частину функцій своїх департаментів на аутсорсинг. Адже, як показує практика, використання аутсорсингу дозволяє скоротити видатки компаній на HR-функції на 10-20 % [4].

З метою виявлення функцій управління персоналом, які найчастіше передаються на аутсорсинг, міжнародним холдингом «Kelly Services» було проведено дослідження. Його результати показують, що в більшості випадків на аутсорсинг передають такі функції управління персоналом, як рекрутмент (69 % респондентів) та розрахунок зарплат (54 %), дещо рідше — управління соцпакетами (26 %), тренінги (24 %), адміністрування HR-модуля корпоративної інформаційної системи (16 %), а також формування структури компенсацій (8 %) і кар'єрний менеджмент (4 %).

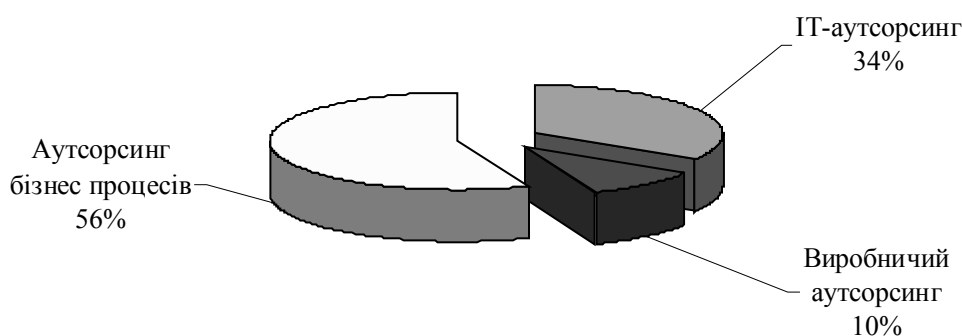


Рис.2. Структура аутсорсингових послуг

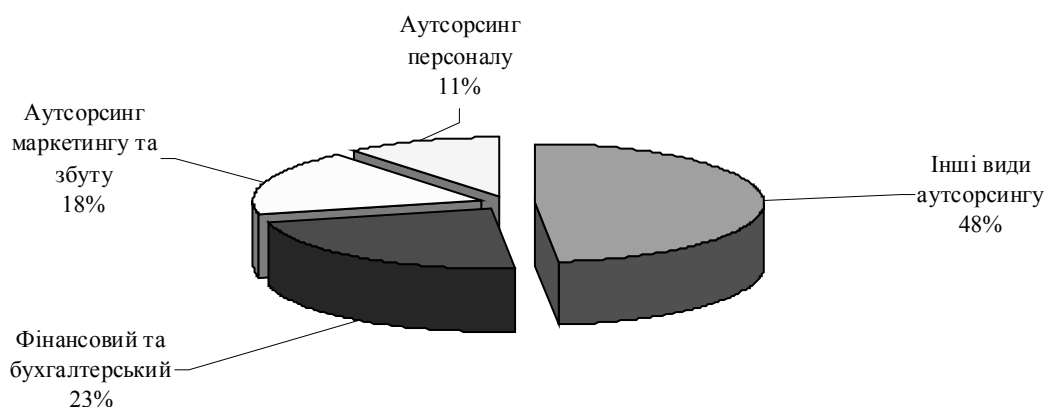


Рис.3. Структура послуг аутсорсингу бізнес процесів

За даними Укрдержреєстру, на початок 2013 р. в Україні налічувалося близько 14,5 тис. суб'єктів господарювання, які надавали посередницькі послуги з праце-

влаштування. Значна частина з них фактично наймала працівників для застосування їхньої праці іншим роботодавцем. Співвідношення використання видів аутсорсингу персоналу в Україні наступне: найбільш затребуваними є послуги з надання тимчасового персоналу для короткострокових проектів — 48,4 %; послуги з надання персоналу на довгострокові проекти становлять 35,5 %, послуги з аутстафінгу — 29 % [8].

До ситуацій, у яких доцільно використовувати кадровий аутсорсинг, можна віднести: формальні обмеження щодо наймання постійного персоналу (ліміт штатного розпису), виконання термінових, спеціальних проектів, продовження випробувального терміну, відпустки і хвороби працівників, проведення виставок і рекламних акцій, сезонність виробничих процесів, оптимізація адміністративного навантаження тощо.

Застосування аутсорсингу персоналу повинно базуватися на економічному обґрунтуванні його доцільності та розробці організаційного механізму його впровадження. Для цього, насамперед, можна скористатися формулою розрахунку загальних витрат на аутсорсинг одного працівника, яку розробила американська дослідна компанія «GVN» [4]:

$$Sp = Ss + Sk = Kp * Sm * Km + Pr * Kp * Sm * Km,$$

де Sp — загальні витрати на аутсорсинг одного співробітника; Ss — сума витрат на заробітну плату спеціаліста, взятого за договором аутсорсингу; Sk — витрати на винагороду аутсорсинговій компанії; Kp — підвищувальний коефіцієнт зарплати аутсорсингового співробітника (від 1,5 до 2,5); Sm — середньоринкове значення місячної зарплати відповідної категорії спеціалістів; Km — кількість місяців аутсорсингу співробітника; Pr — відсоток від зарплати для розрахунку з аутсорсинговою компанією (від 20 до 35 %).

Як бачимо, загальні витрати на аутсорсинг персоналу можуть бути досить значними. Відтак, його використання вимагає попереднього оцінювання фінансової доцільності. Відповідна оцінка проводиться на основі порівняння витрат на залучення конкретного спеціаліста за двома альтернативними варіантами — у штатний склад працівників підприємства або на умовах аутсорсингу для виконання проекту.

Дослідження ринку праці в Україні свідчить, що послуги кадрового аутсорсингу набули широкого розповсюдження. Попри це, їх правове регулювання є фрагментарним, нечітким та потребує подальшого належного визначення.

Варто зауважити, що досить демократичний та зважений правовий підхід до аутсорсингу персоналу в межах світового ринку праці розроблено Міжнародною організацією праці та закріплено в Конвенції № 181 «Про приватні агентства зайнятості» (19.06.1997р.). Відповідно до даного підходу серед послуг, що можуть надаватися на ринку праці, передбачено найм працівників з метою надання їх у користування третій стороні (фізичній або юридичній особі), яка встановлює таким працівникам робочі завдання та контролює їх виконання. Проте, Верховна Рада України проект закону про ратифікацію відповідної конвенції не підтримала [9].

Досліджуючи особливості правового регулювання аутсорсингу персоналу в Україні, необхідно звернутися до Класифікатора видів економічної діяльності (ДК 009:2005), затвердженого наказом Держспоживстандарту від 26.12.2005 року № 375. Під кодом 74.50 (підклас 74.50.0) міститься назва виду економічної діяльності «Підбір та забезпечення персоналом», що, зокрема, включає, пошук персоналу та розподілення по місцях роботи; пошук та працевлаштування висококваліфікованих кадрів; діяльність з найму тимчасової робочої сили: забезпечення підпри-

ємств на підрядній основі найманою робочою силою для виконання тимчасових робіт агентством, яке сплачує їм винагороду за виконану роботу.

Крім того, поняття «аутсорсинг» визначено в Податковому кодексі України (підп. 14.1.183 ст. 14), згідно з яким послуга з надання персоналу — це господарська або цивільно-правова угода, відповідно до якої особа, що надає послугу (резидент або нерезидент), направляє у розпорядження іншої особи (резидента або нерезидента) одну або декількох фізичних осіб для виконання визначених угодою функцій [5]. У підпункті 14.1.183 ст. 14 Податкового кодексу також зазначається, що така угода може передбачати укладення зазначеними фізичними особами трудової угоди або трудового контракту із особою, у розпорядження якої вони направлені. Інші умови надання персоналу (у тому числі винагорода особи, що надає послугу) визначаються угодою сторін.

Однак, незважаючи на те, що Податковий кодекс передбачив можливість укладення трудових договорів із «запозиченими» працівниками, відповідні зміни не були внесені до трудового законодавства. Ця прогалина у законодавстві про працю зумовлює невизначеність правового статусу осіб, що надаються для виконання визначених договором аутсорсингу завдань [2].

Законом України «Про зайнятість населення» вперше зроблено спробу правового закріплення аутсорсингу в національному трудовому законодавстві. Так, у ч. 1 ст. 36 відповідного закону йдеться про діяльність суб'єктів господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, та інших суб'єктів господарювання, які здійснюють найм працівників для подальшого виконання ними роботи у інших роботодавців [2]. Крім того, даним законом встановлено нові вимоги та обмеження при наданні аутсорсингових послуг. Зокрема, відповідно до п. 3. ч. 5 ст. 50 роботодавцям забороняється залучати до роботи працівників, котрих наймає аутсорсингова компанія, якщо у такого роботодавця [6]:

- 1) протягом року здійснено скорочення чисельності (штату) працюючих;
- 2) не дотримано нормативу чисельності працівників основних професій, задіяних у технологічних процесах основного виробництва;
- 3) передбачається виконання робіт у шкідливих, небезпечних та важких умовах праці, а також робіт за основними професіями технологічного процесу основного виробництва.

Однак, ані Кодекс законів про працю України, ані Закон України «Про зайнятість населення» не містять положень щодо регулювання праці працівників, які укладають трудовий договір з приватною агенцією зайнятості та працюють на умовах аутсорсингу. Тобто, рівень правової визначеності аутсорсингу персоналу для вирішення проблем, пов'язаних з дотриманням прав «переданих» працівників, станом їх соціального забезпечення та розподілом відповідальності між компанією-аутсорсером (провайдером) та замовником (фактичним роботодавцем), є надзвичайно низьким.

Звичайно, як і будь-який бізнес-процес, аутсорсинг персоналу має свої переваги та недоліки (табл.1), а також вимагає попередніх розрахунків фінансових витрат [7].

Профспілки України в аутсорсингу персоналу вбачають суттєві ризики для працівників, серед яких [3]:

- 1) відсутність гарантії постійної зайнятості, оскільки в будь-який момент, незалежно від якості виконаної роботи, працівники можуть бути переведені на інше підприємства або звільнені;

2) тимчасовий характер роботи позбавляє працівників багатьох винагород, що пов'язані з тривалістю роботи на одному місці (наприклад, виплат за стаж, соціальне страхування тощо);

3) працівник, який фактично відпрацював певний строк на шкідливих і небезпечних роботах, втрачає право на пільгову пенсію, адже юридично він оформлений у штаті аутсорсингової компанії, де відсутні шкідливі умови праці;

4) «запозичені» працівники не мають права вступити до профспілки підприємства, а отже не беруть участі в колективному регулюванні трудових відносин на фактичному робочому місці.

Таблиця 1

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ АУТСОРСИНГУ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ

Правові	Організаційні	Економічні
ПЕРЕВАГИ		
— перекладання відповідальності за ведення діловодства, розрахунків по зарплаті, сплати відповідних податків та обов'язкових нарахувань; — зниження впливу змін у трудовому законодавстві, що регулюють трудові відносини, як наслідок — скорочення витрат на виконання цих змін; — відсутність формальних зобов'язань у трудових відносинах з працівниками; — зменшення конфліктів з профспілками та трудових спорів у суді; — можливість обійти облікові обмеження штатного розпису.	— оперативне здійснення пошуку і відбору кандидатів на вакансії; — зменшення кадрового діловодства і «паперової» роботи; — випробування нових працівників без оформлення трудових відносин з ними; — оперативна зміна фактичної кількості працівників; — оперативне регулювання чисельності персоналу на окремих проектах; — забезпечення своєчасної заміни хворого працівника; — відсутність вимушених простой у роботі.	— економія на створенні власного структурного підрозділу з управління персоналом; — економія часу на пошук працівників та їх навчання; — зменшення додаткових обов'язків на бухгалтерів щодо фінансового забезпечення та обліку залучених фахівців; — перерозподіл статей бюджету (зарплата — послуги); — зменшення податкового навантаження на ФОП; — економія адміністративних видатків, пов'язаних з персоналом; — збереження або одержання статусу малого підприємства та ведення спрощеної системи оподаткування; — підвищення продуктивності праці та якості продукції або наданих послуг, за рахунок високої кваліфікації залучених кадрів.
НЕДОЛІКИ		
— ймовірність порушення конфіденційності щодо наданих даних при роботі з недобросовісною аутсорсинговою компанією; — в разі відмови більшістю працівників у наданні своїх персональних даних аутсорсинговій компанії, впровадження аутсорсингу неможливе; — діяльність з ведення кадрового діловодства не підлягає ліцензуванню, що ускладнює вибір аутсорсера; — загроза рейдерської атаки з боку аутсорсера.	— загроза банкрутства аутсорсингової компанії; — слабкий вплив на співробітників аутсорсингової компанії, що знижує ефективність процесів і збільшує витрати на обслуговування; — ймовірність виникнення тимчасових втрат при забезпеченні обробки і отриманні інформації з кадрового діловодства, як наслідок — затримка в ухваленні рішень з HR; — погіршення соціально-психологічного клімату в колективі.	— витік комерційної інформації назовні; — вартість аутсорсингу може бути вища за вартість ведення кадрової роботи внутрішніми працівниками; — передача функцій з управління персоналом на аутсорсинг вимагає наявності в компанії фахівців, які взаємодіють з аутсорсером, стежать за якістю, повнотою і вартістю його послуг (тобто, уникнути витрат на утримання персоналу, пов'язаного з кадровим діловодством повністю не вдасться).

Висновки. У розвинутих країнах світу аутсорсинг стає важливим інструментом забезпечення конкурентних переваг. Все більше підприємств передає одну, а то й декілька функцій управління для сторонніх організацій. Широкого поширення, в тому числі і в Україні, набуває кадровий аутсорсинг, використання якого дозволяє оптимізувати витрати на управління персоналом. Крім того, за наявності на підприємствах сезонних виробничих процесів та разових спеціальних проектів, аутсорсинг персоналу дає змогу економити час на процесі «набір-відбір-найм» персоналу в штат підприємства та на його звільненні. Проте, переваги даного процесу не такі вже і однозначні, особливо для найманих працівників, які позбавляються ряду соціальних гарантій. Отож, застосування аутсорсингу персоналу містить цілий перелік неоднозначних наслідків для його учасників.

Подальшого наукового обґрунтування потребують методики оцінки ефективності аутсорсингових послуг та ризиків застосування аутсорсингових схем. Крім того, потребує законодавчої визначеності взаємодія усіх учасників операцій кадрового аутсорсингу з метою захисту їх прав та встановлення відповідальності.

Література

1. Загородній А.Г., Партин Г.О. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємств / А.Г. Загородній // *Фінанси підприємств*. — 2009. — №9. — С. 87–97.
2. Кохан В. П. Аутсорсинг і договори, що його опосередковують / В.П. Кохан // *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. — 2013. — Вип. 26. — С.159-174
3. Кохан В.П. Нестандартна зайнятість в Україні: виклики часу / В.П. Кохан // *Актуальні питання інноваційного розвитку: Науково-практичний журнал*. — Х.: ФІНН, 2012. — № 3. — С. 79-84
4. Мамчин М. М. Аутсорсинг як інструмент управління персоналом / М. М. Мамчин, Т. В. Тунік-Чорна // *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: [збірник наукових праць]* — Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. — С. 64-69.
5. Податковий кодекс України [Текст]: за станом на 01.09.2013 р. // *Відом. Верховної Ради України*. — 2011. — № 13–17. — С. 112.
6. Про зайнятість населення [Текст]: Закон України від 5 липня 2012 р. № 5067-VI // *Офіційний вісник України*. — 2012. — № 63 — С. 256.
7. Сардак О.В. Кадровий аутсорсинг в умовах ринкової економіки [Електронний ресурс]. — Режим доступу до матеріалу: http://www.rusnauka.com/8_NND_2010/Economics/59689.doc.htm 5.
8. Украина: Анализ востребованности и оценка качества услуг аутсорсинга [Электронный ресурс] — Режим доступу до матеріалу: <http://www.hrd.com.ua/index.php/news/626-2012-09-03-12-07-04>
9. Чорноморець Г. Нестандартні форми залучення персоналу / Г. Чорноморець // *Праця і Закон*. — 2012. — № 7 (151). — С.12-14.
10. 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.

Стаття надійшла до редакції 15.06.14р.