

Студент 3 курсу
факультету економіки і права ХНЕУ

СУЩНОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ АУТСОРСИНГА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация. Рассмотрена сущность аутсорсинга в управлении персоналом. Определены его преимущества и недостатки.

Анотація. Розглянуто сутність аутсорсингу в управлінні персоналом. Визначено його переваги та недоліки.

Annotation. Essence of outsourcing in personnel management is considered. Its advantages and shortcomings are defined.

Ключевые слова: аутсорсинг, управленческие решения, конкурентоспособность, управление персоналом, аутсорсер, сфера HR.

В современных конкурентных условиях результаты деятельности предприятия во многом зависят от эффективности организации его работы. Некоторые функции, необходимые для обеспечения стабильной работы, предприятие не в силах выполнять самостоятельно, так как они слишком затратны. Поэтому предприятия с целью экономии средств и минимизации затрат прибегают к такому виду деятельности, как аутсорсинг.

Исследование теоретических и методических аспектов управления процессом аутсорсинга нашли отражение в работах зарубежных ученых Р. Алдерса, Слоуна А. Л., Э. Спарроу, Г. Минса, Монзака Р. М., Хейвуда Дж. Б., Д. Шнайдера и других авторов. Среди отечественных ученых занимались изучением процесса аутсорсинга Бравар Ж. Л., Кафидова В. В., А. Добронравова, С. Календжян, Киселева А. Н., Д. Комиссарова, Селина М. С., И. Шеян. Большая часть исследований затрагивает процессы, связанные с рынком аутсорсинга информационных, логистических и кадровых услуг. Что касается аутсорсинга в управлении персоналом, то это довольно новое и не до конца разработанное направление. Данное обстоятельство определяет актуальность выбранной темы.

Целью данного исследования является раскрытие сущности аутсорсинга в управлении персоналом, определение преимуществ и недостатков применения данного вида аутсорсинга на предприятии.

Понятие "аутсорсинг" было объектом изучения многих ученых, поэтому существует огромное количество его определений. В табл. 1 представлены некоторые из них.

Таблица 1

Определение понятия "аутсорсинг"

Автор	Определение
Бравар Ж. Л. [1]	Аутсорсинг (в переводе с англ. <i>outsourcing – outside resource using</i> – использование внешних ресурсов) – передача организацией части своих производственных функций или определенных бизнес-процессов на обслуживание другой организации-исполнителю, специализирующейся в данной области
Кафидов В. В. [2]	Аутсорсинг – это разновидность кооперирования, передача традиционных неключевых функций организации (таких, например, как бухгалтерский учет или рекламная деятельность для машиностроительной компании) внешним исполнителям – аутсорсерам, субподрядчикам, высококвалифицированным специалистам сторонних фирм; отказ от собственного бизнес-процесса, например изготовления отливки или составления баланса, и приобретение услуг по реализации этого бизнес-процесса у другой, специализированной организации
Wikipedia [3]	Аутсорсинг (от англ. <i>outsourcing (outer-source-using)</i> – использование внешнего источника/ресурса) – передача организацией на основании договора определенных бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области
Мхитарян А. А. и Селина М. С. [4]	Аутсорсинг бизнес-процессов – это передача одного или нескольких бизнес-процессов, требующих IT-ресурсов или автоматизации процессов, внешнему поставщику, который, в свою очередь, владеет, администрирует и управляет данными процессами

© Лысюк Н. А., 2012

Дж. Брайан Хей вуд [5]	Аутсорсинг – перевод внутреннего подразделения или подразделений
------------------------	--

	предприятия и всех связанных с ним активов в организацию поставщика услуг, предлагающего оказывать некоторую услугу в течение определенного времени по оговоренной цене
Каледжян С. О. [6]	Аутсорсинг – это основанная на стратегическом решении передача на длительный срок в целом или частично необходимых организации управленческих функций внешним исполнителям на контрактной основе для повышения эффективности деятельности организации

Работа с человеческими ресурсами требует высокой квалификации. Однако решению стратегических задач часто мешает обязательная рутина, которая отнимает большую часть времени менеджера по управлению персоналом. Потому на предприятии стал применяться аутсорсинг в управлении персоналом.

Аутсорсинг в сфере HR – это передача на исполнение третьим лицам некоторых функций подразделений предприятия по управлению персоналом. Ведь управление персоналом – это постоянный процесс решения проблем комплектования организации персоналом соответствующего качества и количества, который требует выполнения определенных заданий: набор, подбор, управление карьерой и мотивация организации [7, с. 83].

Функции HR-подразделений сводятся к следующим: подбор, адаптация, мотивация, развитие, обучение и оценка персонала, кадровое делопроизводство, расчет заработной платы, расчет пенсионных, налоговых, страховых отчислений и т. д.

HR-аутсорсинг может включать в себя любые из этих функций, как все вместе, так и по отдельности. Аутсорсинг удобен и выгоден как для крупных, так и для мелких предприятий, разница – в объеме передаваемых функций и целях аутсорсинга.

Мелкие предприятия, как правило, передают кадровое делопроизводство и расчеты (иногда вместе со всей бухгалтерией), часто подбор офисного персонала и обучающие мероприятия (обычно разовые). Здесь основная идея аутсорсинга – невозможность содержать в штате необходимых узких специалистов.

В крупных предприятиях департаменты HR включают в себя отдел подбора персонала, отдел кадров (делопроизводство), отдел обучения и развития. Расчет заработной платы и отчислений обычно входит в функционал бухгалтерии, где выводится в отдельный сектор.

При выборе аутсорсера предприятие должно четко определить функции, которые будет передавать и не ошибиться с выбором аутсорсера.

Если основной целью является экономия времени и избавление от рутины, но при этом стратегические моменты в управлении персоналом (например, мотивация) необходимо оставить внутри предприятия, тогда подходящий вариант – это аутсорсинг кадрового документооборота и расчетов.

В случае, если требуется грамотная независимая оценка, система мотивации, адаптированная под конкретную организацию, тогда необходимо привлекать консалтинговое предприятие.

Если цель – стабильное обучение персонала, необходима программа по развитию персонала, включающая в себя тренинги, семинары и командообразующие мероприятия.

При передаче "поддерживающих функций" на аутсорсинг специалисты служб управления персоналом занимаются вопросами стратегии и развития предприятия. Как показывает практика, инновационные и эффективные HR-стратегии способны принести заметные изменения в итоговые финансовые показатели предприятия. Также, передавая определенные функции аутсорсеру, предприятие оптимизирует затраты на их реализацию. Кроме того, профессиональные аутсорсеры обеспечивают качество и надежность выполнения задач. Важнейшее условие успешного HR-аутсорсинга – компетентность предприятия аутсорсера. Профессиональный HR-аутсорсер применяет к задачам клиента бизнес-ориентированный подход, он состоит в том, что бизнес клиента в части управления персоналом рассматривается как комплекс взаимосвязанных процессов и предлагаются такие решения, которые способствуют достижению стратегических целей.

В табл. 2 приведены преимущества и недостатки аутсорсинга для предприятия [1; 3; 8].

Таблица 2

Преимущества и недостатки аутсорсинга

Преимущества	Недостатки
Возможность концентрировать свои ресурсы на основном бизнесе	Утечка коммерческой информации
Возможность привлекать лучших специалистов для организации того или иного процесса с максимальной эффективностью	Уровень профессионализма сотрудников аутсорсингового предприятия может оказаться недостаточным для выполнения работ или оказания услуг на должном уровне
Экономия на налогах и на зарплате	Снижение качества информации при недобросовестности аутсорсера
Увеличение качества получаемых продуктов или услуг	Большая текучесть персонала
Улучшает инновационные возможности предприятия за счет взаимодействия и партнерства с поставщиками мирового уровня, имеющими большой интеллектуальный потенциал и богатый инновационный опыт	В случае неожиданного отказа от услуг провайдера или его банкротства компания столкнется с необходимостью срочно искать новых партнеров и заново вводить их в дела организации, или же ей придется начать самостоятельно выполнять функции, ранее бывшие на аутсорсинге
Обеспечивает большую гибкость предприятия в случае внезапного изменения рыночной ситуации или потребительских предпочтений	Наличие рисков нарушения сохранности имущества, безопасности и утечки сведений конфиденциального характера в результате предоставления нерегулируемого доступа к документам, данным и

	материальным ценностям предприятия
Ускоряет приобретение ресурсов и навыков	Увеличение времени решения проблем в аварийных ситуациях
Возможность снизить затраты на собственный персонал	Потеря контроля над собственными ресурсами
Снижение стоимости реализации бизнес-процесса	Аутсорсинг может ограничивать управленческую гибкость
Снижение рисков	Утечка конфиденциальной информации

В аутсорсинге важен накопленный опыт работы, количество нестандартных ситуаций, с которыми приходилось сталкиваться специалистам предприятия. Немаловажным показателем при выборе партнера будет являться его возраст и репутация. Помимо этого, следует обратить внимание на страховку профессиональной ответственности, которую имеет любая серьезная аутсорсинговая компания. Важно изучить страховые обязательства – серьезный ли партнер-страховщик у провайдера и достаточна ли страховая сумма.

Таким образом, аутсорсинг – это передача определенных функций другому предприятию с целью снижения затрат, совершенствования работы предприятия и повышения уровня его конкурентоспособности. Несмотря на все недостатки аутсорсинга, преимущества его применения более значимы, ведь каждое предприятие стремится минимизировать затраты и максимизировать прибыль.

Научн. рук. Иванова О. Ю.

Литература: 1. Бравар Ж.-Л. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений : учебник по предпринимательству / Ж.-Л. Бравар. – М. : Баланс Бизнес Букс, 2007. – С. 288. 2. Кафидов В. В. Управление персоналом : учебн. пособ. / В. В. Кафидов. – СПб. : Питер, 2009. – 240 с. 3. Аутсорсинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ru.wikipedia.org/wiki>. 4. Мхитарян А. А. Аутсорсинг бизнес-процессов – предпосылка достижения предпочтительных конкурентных преимуществ / А. А. Мхитарян, М. С. Селина // Вестник РЭА. – 2008. – № 2. – С. 79–83. 5. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг: В поисках конкурентных преимуществ / Дж. Б. Хейвуд. – М., 2004. – 174 с. 6. Каледжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С. О. Каледжян. – М. : Дело, 2003. – 272 с. 7. Крушельницкая О. В. Управление персоналом : навч. посібн. / О. В. Крушельницкая, Д. П. Мельничук. – 2-ге вид., переробл. і доп. – К. : Кондор, 2005. – 308 с. 8. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 638 с.