

## **ЗАСТОСУВАННЯ АУТПЛЕЙСМЕНТУ: УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

### **ПРИМЕНЕНИЕ АУТПЛЕЙСМЕНТУ: УКРАИНСКИЕ РЕАЛИИ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ**

#### **APPLICATION OUTPLACEMENT: UKRAINIAN REALITIES AND FOREIGN EXPERIENCE**

*У даній статті досліджено сутність поняття аутплейсмент. Розглянуто його класифікацію і механізм використання як одного із методів здійснення гнучкої політики на підприємстві. Проаналізовано досвід його застосування Європейськими країнами (Великобританією, Італією, Францією), США, Японією та Україною. Результати досліджень свідчать, що практика застосування аутплейсменту в Україні перебуває на стадії становлення. Послугу замовляють переважно міжнародні компанії, які працюють на ринку України, саме через її вагомий фінансовий аспект. Проте, у перспективі, ця процедура набуде ширшого застосування, адже налагоджені взаємовідносини підприємства з працівниками є запорукою ефективного управління та успішного функціонування будь-якої компанії. На основі аналізу застосування аутплейсменту українськими підприємствами, у роботі визначено основні переваги та недоліки його використання як для роботодавця, так і для працівника. Сформовано перспективи подальших досліджень процедури аутплейсменту для вітчизняних компаній та персоналу.*

**Ключові слова:** аутплейсмент, працівник, роботодавець, звільнення, працевлаштування.

*У статтє исследована суцність поняття аутплейсмент. Рассмотрена его классификация и механизм использования в качестве одного из методов осуществления гибкой политики на предприятии. Проанализирован опыт его применения европейскими странами (Великобританией, Италией, Францией), США, Японией и Украиной. Результаты исследований свидетельствуют, что практика применения аутплейсменту в Украине находится на стадии становления. Услугу заказывают у большей степени международные компании, работающие на рынке Украины, из-за ее весомого финансового аспекта. Однако, в перспективе, эта процедура набудет широкого применения, ведь налаженные взаимоотношения предприятия с работниками является залогом эффективного управления и успешного функционирования любой компании. На основе анализа применения аутплейсменту украинскими предприятиями, в работе определены основные преимущества и недостатки его использования как для работодателя, так и для сотрудника. Сформированы перспективы дальнейших исследований процедуры аутплейсменту для отечественных компаний и персонала.*

**Ключевые слова:** аутплейсмент, работник, работодатель, увольнение, трудоустройство.

*This article researched the nature of the concept outplacement. Considered its classification*

*and mechanism of as one of the methods of flexible policies in the enterprise. Analysed the experience of its application by European countries (Britain, Italy, France), USA, Japan and Ukraine. Studies indicate that the practice of outplacement in Ukraine is in its infancy. The service bought mainly international companies operating in Ukraine, because of its significant financial aspect. But in the future, this procedure will come into wider use, because the company has established relationships with employees is the key to effective management and successful operation of any company. On the basis of the use of outplacement Ukrainian enterprise, in the article identified the advantages and disadvantages of using outplacement of its use for both: employer and employee. Formed prospects for further research outplacement procedures for domestic Ukrainian companies and personnel.*

**Keywords:** outplacement, employee, employer, dismissal, employment.

**Вступ.** Сучасний етап трансформації та розвитку економіки України потребує якісно нових орієнтирів. Одним з яких є досвід країн Європейського Союзу у розробці та впровадженні дієвих механізмів, спрямованих на подолання економічної кризи, які змінили і політику країн щодо ефективного управління персоналом. Головними аспектами якої є сприяння працевлаштуванню звільненого працівника та забезпечення як зовнішнього, так і внутрішнього іміджу підприємства. Нині в Україні ще не набули широко застосування та визнання методи «м'якого звільнення» персоналу. Лише деякі підприємства та міжнародні компанії, які прагнуть дотримуватися принципів соціальної відповідальності, застосовують на практиці процедуру аутплейсменту.

Вагомий внесок у вивчення даної теми зробили такі вчені як: Богиня Д., Бойделла Т., Долішній М., Злупко М., Крещенко Н., Крушельницька О., Лаптев В., Старовойт О. та інші. Проте нині відбулися значні зміни в сфері національної економіки загалом та на ринку праці зокрема, які потребують детального вивчення та пошуку нових шляхів вдосконалення кадрової політики підприємства.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є дослідження поняття аутплейсмент, порівняння механізму його застосування в Україні та за кордоном.

**Методологія.** Предметом дослідження є процес аутплейсменту, тобто працевлаштування звільненого персоналу. Метою даної роботи є висвітлення необхідності застосування програм аутплейсменту українськими підприємствами, використовуючи досвід зарубіжних країн. У роботі використанні теоретичні методи та фундаментальні види досліджень.

**Результати дослідження.** Сучасна економіка України перебуває на етапі системної перебудови у напрямку її адаптації до ринкових відносин та характеризується високим рівнем безробіття, соціальною незахищеністю населення у порівнянні з європейськими країнами. На ринок праці потрапляє велика кількість безробітних, що в першу чергу пов'язано з політикою, яку проводять підприємства щодо оптимізації чисельності персоналу, тобто зведення загальної кількості працівників до мінімуму з метою мінімізації витрат. Але звільняючи працівників, роботодавець має пам'ятати про соціальну відповідальність, яку він взяв на себе, наймаючи персонал. Усунути основні

негативні сторони процесу звільнення як для роботодавця, так і для працівників може відносно новий метод звільнення - аутплейсмент.

Аутплейсмент (англ. outplacement) - це форма розірвання трудових відносин між підприємством та працівниками, що передбачає залучення спеціалізованих організацій з метою надання працівникам, що підпадають під скорочення, консультацій по працевлаштуванню за рахунок колишнього роботодавця [1]. Аутплейсмент являє собою комплексний пакет кваліфікованих послуг, таких як юридична допомога, психологічна підтримка, пошук адекватної посади, які сприяють подальшому працевлаштуванню звільненого працівника. Зазвичай ця послуга надається кадровими та рекрутинговими агентствами.

У залежності від способу реалізації виділяють такі основні види аутплейсменту [2]:

–відкритий - працівники знають про те, що їх звільняють, а роботодавець за допомогою кадрової служби компанії або посередника надає їм допомогу в подальшому працевлаштуванні;

–закритий - працівник, про звільнення не знає, як правило, це стосується топ-менеджерів і керівників відділів, відкритий конфлікт з якими для роботодавця дуже небажаний;

–масовий - застосовується в умовах численних звільнень персоналу при обмеженому бюджеті компанії.

Головна мета аутплейсменту - сформувати у звільненого працівника загальне розуміння ситуації, що склалася на ринку праці, і спрямувати його поведінку на ефективний та правильний пошук нової роботи.

Отже, для співробітника, якого звільняють, аутплейсмент - це життєво важлива підтримка, а для компаній, що розлучаються з ключовими працівниками і керівниками - це кращий спосіб підтримки своєї репутації, адже фірма показує, що цінує своїх співробітників, незважаючи на вимушені звільнення.

Уперше аутплейсмент з'явився в Америці наприкінці Другої Світової війни. Солдати поверталися на Батьківщину і не знали чим вони будуть займатися, у свою чергу держава вирішила допомогти безробітним у працевлаштуванні, профінансувавши державний і приватний сектори. З того часу професійні консультації, які дозволяють звільненим працівникам оперативно орієнтуватись на ринку праці і отримати бажану роботу, стали вагомим інструментом ефективної кадрової політики країн Західної Європи [3]. При цьому кожна країна має свої особливості надання цієї послуги. За досвідом Великобританії - 97% підприємств та організацій проводять заходи для підтримки персоналу, що скорочується, найбільш популярними серед яких є:

–надання перерв протягом робочого дня для самостійного пошуку роботи;

–надання додаткового оплачуваного вихідного дня для пошуку роботи або здійснення підвищення кваліфікації (89%);

–проведення тренінгів із персоналом, що вивільняється, з метою розвитку навичок ефективною самопрезентації (складання резюме, успішного пошуку

роботи тощо) (63%);

–сприяння працевлаштуванню через професійні агентства (48%).

В Італії, працівнику, що має звільнитись, надається спеціальний кабінет, куди він має змогу приходити так, як на роботу та можливість користування факсом, електронною поштою, Інтернетом для швидкого працевлаштування і, навіть, закріплюють за ним особистого секретаря для здійснення психологічного розвантаження. У Франції налічується близько 70 спеціальних агентств, які займаються виключно аутплейсментом [4].

Практику аутплейсменту активно застосовують і східні країни, так наприклад, у Японії клієнтам чи партнерам компанії рекомендують своїх співробітників, які переросли кар'єрні можливості «рідної» компанії. Завдяки цьому, зміцнюються дружні зв'язки на ринку і знижуються ризики при проведенні угод, адже успішна кар'єра колишніх співробітників гарантує їх лояльність по відношенню до колишніх роботодавців [5].

Статистика свідчить, що на Заході, в результаті аутплейсменту 15% працівників отримують кращу роботу, 28% - роботу з аналогічним рівнем зарплати, 20% працівників відкривають свій бізнес і лише 14% отримують порівняно нижчу із попередньою заробітну плату [2].

Для національного ринку праці аутплейсмент є відносно новим та малопоширеним явищем. Найчастіше рекрутингові агентства проводять: комплексну оцінку професійного досвіду звільненого фахівця, його відповідність вимогам ринку; тренінги стратегії пошуку нової роботи; підготовку резюме і навчання мистецтву самопрезентації; консультації по успішному проходженню випробувального терміну; професійну психологічну підтримку і навчання методам боротьби зі стресом [5].

Реалізація процесу аутплейсменту прямо пов'язана з ціною, яка в свою чергу залежить від замовленого пакету послуг і посади працівника, якого мають звільнити. Мінімальна вартість - місячна зарплата, максимальна - до 25% від сукупного доходу за останній рік роботи. Вартість найбільш пропонованих пакетів послуг з аутплейсменту:

–пакет вартістю до 1000 грн включає бесіду з претендентом, головне завдання якої - зняти стрес і правильно зорієнтувати в процесі пошуку роботи;

–пакети вартістю 2000-5000 грн включають консультації про перспективи на ринку праці, підготовку до інтерв'ю, супровід;

–пакет вартістю від 10000 грн включає гарантоване працевлаштування.

Отже, послуги аутплейсменту є досить дорогими і тому на українському ринку їх замовляють здебільшого міжнародні компанії [2].

В Україні однією з найбільших компаній, яка займається наданням послуг аутплейсменту є рекрутингове аенство «Консалтинговий Альянс». За словами керівника компанії, послуги вони надають рідко, але більше покладаються на позитивну динаміку зростання попиту. Основним напрямом діяльності агенції є пошук, підбір та оцінка висококваліфікованого персоналу для вітчизняних і зарубіжних компаній, що спеціалізуються в різних сферах діяльності.

Послугами агенції користуються такі відомі компанії, як «Браун», «Капш», «Бест Пауер Україна», «Luxoft» [1].

Посилаючись на опрацьований матеріал, варто зазначити, що процедура «м'якого звільнення» має плюси та мінуси в процесі її застосування в Україні, про які варто пам'ятати. До переваг аутплейсменту для компанії відносять:

- відносна гарантія, що співробітник не перейде до конкурентів, адже в 60-70% випадків роботодавець обговорює умови з агентами не працевлаштовувати своїх працівників до конкурентів [6];

- отримання інформації про подальше працевлаштування працівника;

- дозволяє зберегти імідж на ринку працевлаштування як соціально-відповідальної компанії;

- дає можливість зменшити соціальну напругу в трудовому колективі та підтримувати лояльність співробітників компанії;

Недоліками аутплейсменту для компанії є значні матеріальні затрати.

До плюсів аутплейсменту для працівників відносять:

- інформативну та консультативну підтримку у пошуку роботи та подальшого кар'єрного розвитку;

- можливість швидкого працевлаштування;

- можливість швидкої психологічної адаптації до стресової ситуації та відчуття захищеності з боку роботодавця.

Одним з недоліків цього методу для працівника є відсутність будь-яких гарантій працевлаштування.

Аналізуючи досвід зарубіжних країн, варто зазначити, що українські підприємства могли б впроваджувати в практику процедуру аутплейсменту, що у свою чергу може значно підвищити їхню конкурентоспроможність на ринку праці та серед стратегічних партнерів. Адже чим більше вітчизняних підприємств будуть користуватися такими послугами консалтингових фірм та буде зростати попит на них, тим вони будуть дешевшими, а відповідно, і доступнішими.

**Висновки.** Наукова новизна роботи полягає у обґрунтуванні використання новітніх методів кадрової політики на підприємствах. Практичне застосування результати дослідження можуть віднайти у роботі кадрових служб та рекрутингових агентств.

У сучасних нестабільних ринкових умовах працівники є одним із найцінніших ресурсів будь-якого підприємства, тому процедура звільнення має здійснюватися з урахуванням їхніх особистих інтересів. Враховуючи цей фактор, на нашу думку, доцільним є застосування вітчизняними компаніями методів гнучкої політики зайнятості, одним з яких є аутплейсмент. Адже з однієї сторони він дозволяє мінімізувати негативні наслідки звільнення для підприємства (допомагає уникнути негативної реклами з боку звільненого персоналу та підтверджує справжню гуманність цінностей корпоративної культури, солідарність керівництва і персоналу), а з іншої - сприяє підвищенню репутації компанії серед потенційних партнерів та свідчить про соціальну

зрілість бізнесу.

Не зважаючи на те, що практика застосування аутплейсменту в Україні перебуває на стадії становлення, у перспективі ця процедура набуде широкого застосування, адже налагоджені взаємовідносини компанії з працівниками, як наявними, так і колишніми - запорука ефективного управління та успішного функціонування компанії.

#### **Література:**

1. Аутплейсмент в Україні [Електронний ресурс]: Blox. - Режим доступу: <http://speshiall.blox.ua/2010/06/AUTPLEJSMEN-T-V-UKRAYiNI.html>.

2. Іщук Л. Аутплейсмент - новий підхід до звільнення [Електронний ресурс]: Преса України. - Режим доступу: <http://uapress.info/uk/news/show/6029/>.

3. Аутплейсмент в теории и на практике [Електронний ресурс]: Новости мира. - Режим доступу: <http://finam.info/news/autpleysment-v-teorii-i-na-praktike/>.

4. Крещенко Н. Досвід країн Європейського Союзу з управління персоналом підприємства в умовах фінансово-економічної кризи [Електронний ресурс]: Національна служба посередництва і примирення. - Режим доступу: [http://www.nspp.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=129:2010-03-11-09-32-16&catid=14:2010-01-19-22-04-30&Itemid=10](http://www.nspp.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=129:2010-03-11-09-32-16&catid=14:2010-01-19-22-04-30&Itemid=10).

5. Клим Д. Аутплейсмент как красивое расставание кризиса [Електронний ресурс]: Action group. - Режим доступу: <http://actiong.com.ua/novosti/76-autplaycmant.html>.

6. Лобова С. В. «АУТ» в современных технологиях управления персоналом [Електронний ресурс]: Алтайский аграрный государственный университет. - Режим доступу: [http://www1.asau.ru/doc/nauka/vestnik/2011/8/Economics\\_Lobova.pdf](http://www1.asau.ru/doc/nauka/vestnik/2011/8/Economics_Lobova.pdf).