

ВПЛИВ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ОФФБОРДИНГУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ КОМПАНІЇ

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

***Анотація.** Доведено значущість ефективного оффбордингу в компанії. Запропоновано визначення оффбордингу та виокремлено основні складові. Систематизовані основні переваги ефективного оффбордингу. Розглянуто аутплейсмент як інструмент ефективного оффбордингу.*

Ключові слова: аутплейсмент; звільнення персоналу; оффбординг; HR-бренд.

THE INFLUENCE OF AN EFFICIENT OFF-BOARDING SYSTEM ON THE COMPETITIVENESS OF THE COMPANY

***Abstract.** The importance of effective offboarding in the company has been proven. The definition of offboarding was proposed and the main components were highlighted. The main advantages of effective offboarding have been systematized. Outplacement as a tool for effective offboarding was considered.*

Keywords: outplacement; dismissal of staff; offboarding; HR brand.

За часів нової соціоекономічної реальності, в умовах нових викликів, спричинених коронавірусом, процес управління персоналом набуває особливої значущості. Сьогодні існує велика кількість досліджень і публікацій, що розкривають різні аспекти означеного процесу. Багато уваги приділено питанням добору персоналу (рекрутингу), адаптації (онбордингу), оцінюванню, мотивації, навчанню персоналу тощо. Разом із тим, проблематика звільнення персоналу залишається на сьогодні недостатньо вивченою та розкритою у наукових дослідженнях. Детально аналізуючи означені вище складові управління персоналом, науковці та практики недооцінюють значущість оффбордингу, зводячи його лише до простого розірвання правових відносин відповідно до норм чинного трудового законодавства держави. Проте, звільнення, як процес, є важливою психологічною проблемою. Працівник під час звільнення втрачає дещо більше, ніж просто стабільний, щомісячний дохід: працівник позбавляється й звичного для нього робочого місця, соціальних зв'язків, що склалися між працівником і колективом компанії тощо. Саме тому звільнення психологи вважають другою за важливістю життєвою травмою після втрати близьких родичів [1]. Варто зазначити, що так зване неефективне звільнення навіть одного працівника компанії може мати негативні наслідки для всього колективу. Адже, незважаючи на те, що звільнення конкретного колеги безпосередньо не стосується тих працівників, котрі залишаються в компанії працювати і надалі, дехто зі співробітників буде почувати власну провину внаслідок звільнення колеги. Крім того, деякі можуть побоюватися, що аналогічне звільнення очікує і його в майбутньому. Означене може призвести до погіршення соціально-психологічного клімату в колективі, до виникнення проблем та конфліктів між працівниками, що негативно відображається на виробничому процесі та й конкурентоспроможності компанії в цілому. Як результат, знижується мотивація співробітників та продуктивність праці, натомість підвищується неконтрольована плінність персоналу в цілому [2, С.61]. З урахуванням того, що персонал є найціннішим активом будь-якої організації, цілком очевидно, що процес скорочення працівників потрібно здійснювати таким чином, аби негативні наслідки (насамперед соціально-психологічного характеру) були мінімальними.

Деякі дослідники ототожнюють процес оффбордингу із даунсайзингом, що є неприпустимим, оскільки означені категорії мають свої особливості. Так, у межах системи управління персоналом даунсайзинг можливо розглядати як заходи зі зменшення чисельності управлінського, промислово-виробничого та обслуговуючого персоналу шляхом оптимізації робочих місць і виробничих операцій відповідно до попиту продукції на ринку та вимог зовнішнього середовища. З огляду на вищенаведене, необхідно розглядати даунсайзинг у системі менеджменту персоналу не як скорочення та звільнення

персоналу, а як оптимізацію якісного і кількісного складу персоналу підприємства шляхом здійснення заходів з удосконалення роботи з персоналом [3].

Разом із тим, оффбординг розглядається як тривалий, багатоетапний процес, який складається з сукупності організаційно-правових, фінансових та соціально-психологічних заходів, що виникають у зв'язку з припиненням трудових відносин працівника в конкретній організації (рис.1). Також варто наголосити, що під час дослідження оффбордингу не має значення причина звільнення - ефективний оффбординг, як процес, повинен мати місце в будь-якому випадку, якщо мова йде про припинення трудових відносин з найманим працівником. Система означених заходів має стати функцією, котра унормована ефективним і сучасним механізмом її реалізації.

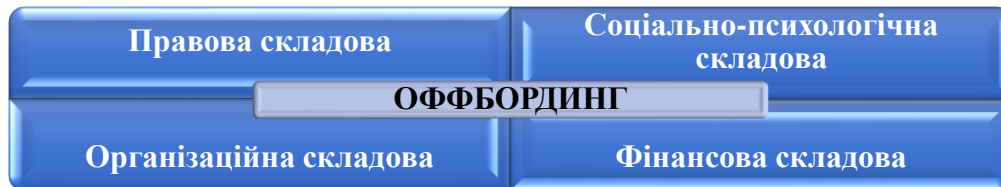


Рис. 1. Основні складові процесу оффбордингу

Стійкий розвиток компанії в цілому та окремих працівників зокрема, особливо в період пандемії, можливий лише за умови ефективного оффбордингу, запобігання неконтрольованої плинності персоналу та формування системи предикторів звільнення персоналу. Це дає змогу попередити непередбачуване звільнення персоналу, виявити причини такого звільнення, частково забезпечити кадровий склад підприємства від непередбачуваних звільнень, покращити результативність використання персоналу та в цілому забезпечити позитивний імідж компанії на ринку праці [4, С. 10-11].

Ефективна система оффбордингу має певні переваги, найбільш значущими з яких, на наш погляд, є наступні:

➤ *Збереження лояльності працівників.* За умови морально-психологічної підготовки працівника до процесу звільнення, надання рекомендацій для наступного працевлаштування, організації (за бажанням працівника) «прощальної вечірки» з колегами, у співробітника не виникає почуття ненависті, навіть якщо ініціатором звільнення була компанія.

➤ *Формування міцного HR-бренду та зміцнення гарної репутації.* Малоімовірно, що співробітник, якому допомогли організувати процес звільнення, дослухалися до його прохань та намагалися мінімізувати негативні наслідки звільнення, напише гнівний відгук про компанію, як про поганого роботодавця, а швидше навпаки - екс-співробітники будуть рекомендувати таку компанію друзям і знайомим [5]. Крім того, керівники, котрі намагаються підтримувати позитивні відносини із звільненими працівниками, розуміють, що останні здатні впливати на діяльність компанії й поза її межами, адже працівники компанії – це кращі амбасадори бренду.

➤ *Покращення соціально-психологічного клімату.* Ефективний оффбординг формує відчуття безпеки та спокою. Адже працівники, які залишаються працювати в компанії, також спостерігають за процесом звільнення, усвідомлюючи, що цей процес може стосуватися також і їх.

Очевидно, що зазначені вище переваги здійснюють значний вплив на конкурентоспроможність компанії.

Досліджуючи питання ефективного оффбордингу, логічним буде згадати про аутплейсмент, котрий спрямований не лише на збереження репутації компанії, але й забезпечення плавного виходу звільненого працівника з неї та його подальше працевлаштування. Сутність аутплейсменту полягає саме в тому, щоб допомогти співробітникам, які потрапили під скорочення, адаптуватися в нових для них умовах, виробити власну стратегію пошуку відповідного робочого місця і, врешті-решт, знайти нове місце працевлаштування.

Згадаємо основні напрями аутплейсменту:

- допомога у процесі формування резюме;
- допомога під час проходження співбесід;
- моніторинг вакансій на ринку праці;
- проходження курсів щодо підвищення кваліфікації або перекваліфікації працівника;
- індивідуальний або груповий коучинг;

- допомога в оптимізації профілю в соціальних мережах чи сайтах;
- пошук нового місця роботи [6].

У період глобалізації та інтеграції усіх процесів аутплейсмент персоналу набуває нового значення для українського ринку праці. Відомо, що міжнародні компанії, які приймають рішення щодо звільнення конкретного працівника водночас надають йому психологічну та матеріальну підтримку, щоб полегшити його звільнення з компанії. На жаль, в Україні даний інструмент оффбордингу наразі не є популярним, оскільки власники компаній остаточно не розуміють значущість та важливість усього процесу оффбордингу та аутплейсменту в нових реаліях та умовах, за яких бренд та імідж максимально впливають на конкурентоспроможність компаній.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Управління персоналом: підручник / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В. М. Данюка. К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.
2. Долга Г.В. Управління звільненням персоналу в організаціях. Маркетинг та менеджмент у фокусі викликів нової економіки. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 26-28 квітня 2018 р. Ужгород, 2018. С. 59-62.
3. Обиденнова Т. С. Даунсайзинг у системі менеджменту персоналу на підприємствах. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28(1). С. 183-187.
4. Вартанова О.В. Предиктори звільнення персоналу в системі забезпечення його стійкого розвитку. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2019. Вип.54. С. 10-16. DOI 10.24025/2306-4420.0.54.2019.178547.
5. Offboarding. URL:<https://peopleforce.io/uk/hr-glossary-uk/offboarding/> (дата звернення: 10.01.2022)
6. Лопатинський Ю. М., Водянка Л. Д., Шелюжак І. Г. Аутплейсмент персоналу як необхідний елемент кадрової політики. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. праць; за ред.: В.В. Коваленко (голов. ред.)*. Одеса: Одеський національний економічний університет.2021.№ 1-2(278-279).С.108-114.

Вонберг Тетяна Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ, e-mail: t.vonberg@ukr.net.

Смалійчук Ганна Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ, e-mail: anna.smaliychuk@gmail.com.

Vonberg Tetyana V., Ph.D. of Economic, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Socio-Economics and Personnel Management, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, e-mail: t.vonberg@ukr.net.

Smaliichuk Hanna V., Ph.D. of Economic, Associate Professor of the Department of Socio-Economics and Personnel Management, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, e-mail: anna.smaliychuk@gmail.com.