

УДК 316.27

## АУТПЛЕЙСМЕНТ КАК ОПТИМАЛЬНЫЙ ВАРИАНТ РАССТАВАНИЯ С СОТРУДНИКАМИ

**Сочнева Е. Н., Багдасарьян И. С., Малышева Ю. А.**

*ФГАОУ ВО Сибирский федеральный университет, Красноярск, e-mail: nauka\_prima@mail.ru, sochneva.e@inbox.ru, emeli\_ems@mail.ru*

Аутплейсмент – это современная процедура прекращения трудовых отношений с работниками. Методика появилась за рубежом как необходимость или вызов времени на растущие проблемы, связанные с увольняемым персоналом. Сегодня она все стремительнее проникает в Россию. Аутплейсмент имеет свои положительные моменты, к которым относятся минимизация судебных издержек с негативно настроенными бывшими работниками, рост репутации фирмы перед стейкхолдерами, увеличение лояльности остающихся работников в организации. Наряду с ними имеются и отрицательные стороны, которые связаны с большими затратами и необходимостью определенных организационных действий. На сегодняшний день процедуру аутплейсмента проводят преимущественно зарубежные компании, находящиеся в России, в основном они расположены в г. Москва. Однако перспективы аутплейсмента очевидны, что объясняется экономическим эффектом от его использования.

**Ключевые слова:** аутплейсмент, увольнение, работа с сотрудниками, трудоустройство

## OUTPLACEMENT AS THE BEST VARIANT TO FIRE EMPLOYEES

**Sochneva E. N., Bagdasaryan I. S., Malysheva J. A.**

*Siberian Federal University, Krasnoyarsk, e-mail: nauka\_prima@mail.ru, sochneva.e@inbox.ru, emeli\_ems@mail.ru*

Outplacement - is a modern procedure for terminating the employment relationship with workers. The technique appeared abroad as a necessity or time challenge to the growing problems associated with the dismissed personnel. Today, she promptly gets into Russia. Outplacement has its positive aspects, which include minimizing the legal costs to former employees of negative sentiment, the growth of the company's reputation before stakeholders, increasing the loyalty of the remaining employees in the organization. Along with them there are also negative aspects, which are associated with high costs and the need for specific institutional action. Today outplacement procedure realize mainly foreign companies located in Russia, they are mainly located in Moscow. However, the prospects outplacement obvious that explains economic benefit from its use.

**Keywords:** outplacement, firing, working with employees, employment

Увольнение работников по большей части всегда оставляет у них негативные эмоции. Зачастую увольнение – это внезапное событие, после которого человек не знает, как ему справиться с вставшей перед ним проблемой. Компания, уволившая сотрудника, также в свою очередь, может понести неприятные последствия. Так могут разворачиваться различные варианты негативных действий бывшего работника по отношению к организации, например, сотрудник может распускать неблагоприятные слухи об организации или начальстве, или вступить в судебные тяжбы, или попытаться использовать информацию об организации в личных целях и т. п.

Таким образом, сокращение персонала – процедура, приводящая не только к трудовым спорам и недовольствам, но и связана с репутационными и финансовыми рисками. Именно поэтому необходимо тщательно и ответственно подходить к процессу увольнения.

Задачей менеджмента является оптимизация численности персонала, и организациям приходится сталкиваться с сокращениями, реструктуризациями, по-

глощениями, что вызывает необходимость работы с увольняемыми сотрудниками. Процедура аутплейсмента помогает избежать проблем при увольнении работников.

Аутплейсмент, как явление, появился в США после окончания Второй Мировой Войны. С фронта возвращались солдаты, которые совершенно не предполагали, чем им заниматься, где и как зарабатывать. Тогда государство приняло решение профинансировать создание новых рабочих мест в государственном и частном секторах, чтобы помочь людям с работой.

Во многом своим появлением аутплейсмент обязан давлению на крупные компании со стороны государства и профсоюзов, которые были заинтересованы в снижении безработицы. Проводимые меры позволили снизить социальную напряженность и с того времени были введены консультации профессионалов по поводу увольнения с работы, которые помогали уволенным быстро сориентироваться на рынке труда и найти соответствующую работу.

Таким образом, аутплейсмент персонала – это предоставление услуг компанией уволенному сотруднику, связанные с более

мягким процессом увольнения, заключающимся в бесплатном для сотрудника консультировании по новому трудоустройству или помощи в поиске новой работы, проведении психологических и других тренингов, материальные выплаты уволенным и другие подобные меры.

С позиции экономики в целом аутплейсмент позволяет снизить безработицу и социальную напряженность. Дело в том, что принудительно увольняемые работники всегда испытывают стресс связанный с этой ситуацией, и процедура аутплейсмента позволит его уменьшить.

Предоставление помощи увольняемым сотрудникам в дальнейшем трудоустройстве формирует у них лояльность к уволившей их компании. Расставание с использованием технологии аутплейсмента создает условия, при которых сотрудники могут вернуться в компанию обратно в случае изменения ситуации в организации и появлении потребности в дополнительных работниках.

Рассмотрим, как осуществляется процедура аутплейсмента. Как правило, организация заказывает услуги агентства, занимающегося аутплейсментом. Это могут быть агентства или консалтинговые фирмы, которые занимаются данной деятельностью, однако аутплейсмент компания также может провести самостоятельно.

Услуги аутплейсмента входят:

- индивидуальные консультации по поиску работы;
- оценка профессиональных и личных качеств сотрудника;
- составление резюме и сопроводительного письма;
- психологическая поддержка;
- консультация по поводу прохождения собеседования;
- помощь в размещении и рассылке резюме [2].

Начинается реализация помощи увольняемым сотрудникам с консультаций с ними, после которых составляется программа мер по изменению тех или иных факторов, необходимых для дальнейшего трудоустройства и поддержания конкурентоспособности на рынке труда. К необходимым мерам могут относиться получение дополнительного образования, изменение манеры общения, обучение работе в коллективе, развитие ведения переговоров, написания резюме и другое.

Как правило, сотрудники, попавшие в программу аутплейсмента, довольно быстро находят себе новое место работы. При этом необходимо учитывать, что устройство на работу зависит от опыта и стажа работы,

умения себя преподнести и других причин, показатели которых зависят от самого работника.

Рассмотрим преимущества аутплейсмента. Человеческий ресурс – самый сложный ресурс в организации, которому необходимо уделять особое внимание, постоянно следить за климатом в трудовом коллективе. Увольнения могут породить негативные настроения в организации, и у других сотрудников может нарастать боязнь попасть под сокращение следующими. Из-за всего этого возможны спады работоспособности, производительности труда и даже увеличение текучести кадров, так как существует вероятность, что персонал не будет дожидаться увольнения, и будет увольняться по собственной инициативе. Забота о работниках снизит негативные настроения и улучшит отношения в коллективе, сотрудники станут лояльнее к компании, что минимизирует (или вовсе устраним) судебные разбирательства и неблагоприятные отзывы бывших сотрудников. Сказанное выше позитивно отразится на репутации компании, что является одним из важных нематериальных активов организации, который нельзя недооценивать в современной экономике. Все стейкхолдеры: партнеры, клиенты, работники организации, в том числе потенциальные, нуждаются в надежной, качественной компании с хорошим имиджем. В противном случае они будут задаваться вопросами: стоит ли покупать продукцию у данной компании, стоит ли сотрудничать с компанией, стоит ли работать в данной компании?

Таким образом, аутплейсмент имеет такие преимущества, как: предотвращение судебных разбирательств со стороны уволенных и недовольных, обращение в инспекции и налоговые; снижение или вовсе исключение компенсаций, установленных законодательством при сокращении; предотвращение распространения сотрудником секретных данных организации вследствие роста лояльности к ней; повышение репутации и имиджа компании на рынке; возможность обращения к бывшему сотруднику с просьбой или помощью в случае какой-либо возникшей проблемы; предотвращение у уволенных сотрудников сильного стресса и психологического дискомфорта.

Итак, процедура имеет достаточно много плюсов, а минус у этой процедуры только один – вложение денег, и порой не малых. Прибегнув к данной методике, компания «страхует» себя от социальных, экономических, имиджевых и других потерь, которые могут обойтись предприятию гораздо дороже, чем услуга аутплейсмента.

Рассмотрим сравнения процессов помощи уволенным сотрудникам зарубежом и в России. Известно, что данная методика получила свое развитие в период кризиса 80-х XX века годах на Западе. Частота использования этого инструмента возросла в середине 90-х годов. В настоящее время ею пользуются в США 80% фирм, при чем зачастую эта услуга прописана в трудовом договоре. В Японии облегчают расставание с привычным местом работы 30% организаций, в Европе – 15-20% [3].

В России история аутплейсмента началась в 1998 году. Тогда кризис привел к волне увольнений. Компании, сокращающие персонал, обращались в кадровые агентства, чтобы те помогли трудоустроить уволенных сотрудников. Так как фирмы обращались в основном к иностранным агентствам, то спрос на данный инструмент вызвал создание отечественных компаний в данной отрасли.

Сокращение работников происходит в самых разных отраслях, и российские компании охотно устраивают уволенных высококвалифицированных рабочих на другое место работы, но таких компаний только лишь 7% в Москве, не говоря уже о множестве других городов Российской Федерации. [5]

Исследование по вопросу применения данной методики в России провело известное кадровое агентство «Юнити», которое предоставляет услуги трудоустройства уволенных работников [6]. Анализ материалов показал, что этой процедурой пользуются в основном иностранные фирмы, либо очень крупные российские, например, ПАО Сбербанк.

По оценке экспертов кадрового агентства «Юнити» выявлено соотношение зарубежных и отечественных компаний в России, применяющих аутплейсмент, которое показано на рис. 1.

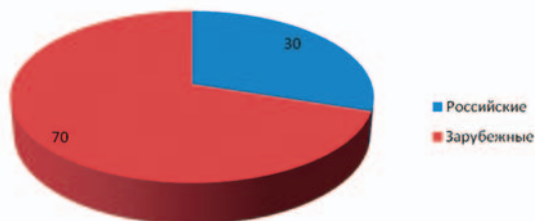


Рис. 1. Соотношение российских и международных компаний, прибегнувших к аутплейсменту в 2015-2016 гг. [5]

Также в сравнении показано количество компаний, прибегнувших к данной методике в Москве и регионах (Рис. 2). В данный

момент в отрасли управления персоналом в России всего 55 кадровых агентств на всю страну, занимающихся аутплейсментом, и 60% из них сосредоточены в Москве [6]. Все же аутплейсмент в России становится все более популярным. Сегодня сложно ожидать, что средний бизнес также начнет заранее оценивать риски негативного влияния традиционного увольнения на HR-бренд и будет готов отдать предпочтение «мягкому» варианту. Но с ростом управленческой культуры мы предполагаем, что интерес со стороны заказчиков к услуге будет усиливаться.

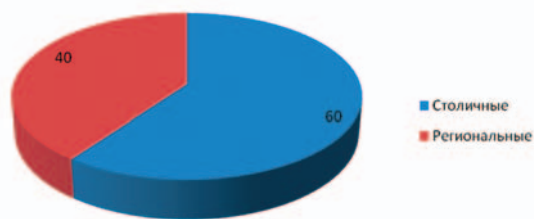


Рис. 2. Соотношение столичных и региональных компаний, прибегнувших к аутплейсменту 2015-2016 гг.

Основная и главная проблема применения данного инструмента – высокая плата за данную услугу, поэтому не все организации могут себе ее позволить. Стоимость для компаний различается, она зависит от типа аутплейсмента (массового или индивидуального), от редкости профессии увольняемого сотрудника, его квалификации и других факторов. Мы исследовали опыт организаций и увидели, что чаще всего на увольнение специалистов или топ-менеджеров выделяют 15-20% от их годовой заработной платы, увольнение сотрудников среднего звена и рядовых рабочих – 10-15% их годового дохода. Массовый аутплейсмент может стоить порядка 5-10% годового дохода каждого увольняемого сотрудника.

Если смотреть с другой стороны, часто «жесткое» увольнение сотрудников может понести еще большие затраты. Например, статья 178 Трудового кодекса РФ содержит такую информацию: увольняемый в связи с ликвидацией предприятия или по сокращению штатов получает выходное пособие в размере среднемесячной зарплаты, кроме того, на период трудоустройства он может получать средний месячный заработок (но не больше 2 месяцев). Часто в коллективных договорах еще жестче регламентируется процедура увольнения в связи с ликвидацией. В случае необходимости работник имеет право отстаивать данные права в суде [8].

Суды встают на сторону сотрудника в разбирательствах, потому что организации не уделяют должного внимания процессуальным вопросам расторжения трудового договора. Исходя из вышеизложенного, следует, что работодателю важно соблюсти процедуру расторжения трудового договора правильно. Таким образом, компания сталкивается с возможными дополнительными затратами, такими как: выплата пособий (по решению суда или по договору); потери от снижения производительности труда; судебные издержки.

Таким образом, аутплейсмент – оптимальный вариант расставания и для предприятия, и для работника. Для уменьшения затрат возможны компромиссные варианты его осуществления. При его использовании вполне реально сохранить репутацию, отношения с бывшим сотрудником, повысить имидж, причем всё это в бюджетном варианте.

При массовых увольнениях, в организационной структуре компании можно выделить отдельного работника, занимающегося с уволенными сотрудниками. Если же увольнение – это единоразовый случай, то обязанности по работе с покинувшими компанию людьми необходимо включить одному из компетентных сотрудников в отделе кадров, конечно, включая в заработную плату дополнительную сумму за эти обязанности, допустим, это будет доплата к окладу. В обязанности этого сотрудника должны входить помощь в составлении резюме; оценка сильных и слабых сторон; составление рекомендательного письма и характеристики; рассылка резюме работодателям; работа над мотивацией; разъяснение правил манер и речи при собеседовании; профориентирование.

Очевидно, что человек, который будет исполнять эти функции, должен иметь опыт кадровой работы, а также обладать необходимыми человеческими качествами, например, терпение, толерантность, человеколюбие. Отвечающий за эту работу сотрудник при проведении программы аутплейсмента должен знать особенности личности увольняемого, что облегчит построение программы работы с ним.

Предложенный вариант является не таким затратным, но и по качеству значительно уступает профессиональным услугам. Но всё же, уволенный работник будет чувствовать поддержку и помощь. Многие работодатели полагают, что материальное

вознаграждение – это самое важное при увольнении. Финансовый фактор, безусловно, важен, но в каких бы количествах компания не оказывала при увольнении финансовую поддержку, работник должен чувствовать заботу о нем, что позволит ему сохранить хорошее отношение к организации. Сказанное выше обосновывает необходимость повышенного внимания к процедуре аутплейсмента в современных компаниях.

#### Список литературы:

1. Сусол А. Что такое аутплейсмент [Электронный ресурс]. – 2015. – Режим доступа: <http://dengodel.com/management/330-chto-takoe-autpleysment.html>
2. Шапиро А. Аутплейсмент как инструмент HR-брендинга [Электронный ресурс]. – 2013. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/blog/autpleysment-kak-instrument-hr-breninga>
3. Камарова Т. А. Применение программы аутплейсмента при высвобождении персонала в организациях [Электронный ресурс] // Управленец. – 2013. – №5. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/primeneni-programmy-autpleysmenta-pri-vysvobozhdenii-personala-v-organizatsiyah>
4. Долженкова Ю.В. Аутплейсмент как инструмент антикризисного управления [Электронный ресурс] // Вестник Омского университета. Серия Экономика. – 2012. – №3. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/autpleysment-kak-instrument-antikrizisnogo-upravleniya>
5. Помощь бывшим сотрудникам в трудоустройстве для России остается экзотикой [Электронный ресурс]: статья / КА Юнити. – 2016. – Режим доступа: <http://www.sostav.ru/blogs/50768/21319/>
6. Кадровое агентство Юнити [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.uniti.info/about\\_unity.php](http://www.uniti.info/about_unity.php)
7. Реестр кадровых агентств [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://reestr.hh.ru/search/?page=1&profareas=11&segments=9>
8. Аутплейсмент персонала: что это такое? [Электронный ресурс]: статья / Портал Saas. – 2016. – Режим доступа: <http://saas.ru/articles/~autpleysment-piersonala-chto-eto-takoe~4204>
9. Аутплейсмент в России и за рубежом [Электронный ресурс]: статья / Редакция hr-media. – 2015. – Режим доступа: <http://hr-media.ru/autpleysment-v-rossii-i-zarubezhom/>
10. Любова С. В. «Аут» в современных технологиях управления персоналом [Электронный ресурс] // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2011. – №8. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/aut-v-sovremennyh-tehnologiyah-upravleniya-personalom>
11. Зленко А.М. Аутплейсмент – искусство увольнения персонала [Электронный ресурс] // Экономический вестник университета. – 2014. – №22. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/autpleysment-iskusstvo-uvolneniya-personala>
12. Аутплейсмент: как расстаться с уволенными сотрудниками по-хорошему [Электронный ресурс]: статья / Редакция hr-direktor // Директор по персоналу. – 2015. – Режим доступа: <http://www.hr-director.ru/article/65740-qqq-15-m10-autpleysment>