

Г.П. ДОМБРОВСЬКА, канд.екон.наук, доц., УПА, Харків
І.О. ГЕРАЩЕНКО, канд.екон.наук, доц., УПА, Харків

АУТСТАФІНГ – ІНСТРУМЕНТ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

У статті розглянуті питання аутстафінгу як одного з сучасних методів управління персоналом, який дозволяє більш ефективно використовувати персонал на підприємстві, подано переваги аутстафінгу, його завдання та методика оцінки ефективності використання даного методу управління персоналом у сучасних умовах господарювання.

In the articles considered of question of outstaffing as one of modern methods of management a personnel which allows more effectively to utilize a personnel on an enterprise, advantages of outstaffing, his tasks and method of estimation of efficiency of the use of this method of management a personnel, are given in the modern terms of manage.

Постановка проблеми. У міру поглиблення фінансової кризи, промислові підприємства активно освоюють нові методи управління ефективного використання персоналу, одним з яких є аутстафінг, який дозволяє регулювати кількість працівників (не змінюючи при цьому офіційну чисельність персоналу).

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Проблеми аутстафінгу, аутсорсінгу, лізінгу персоналу викладені у працях І.Е. Гущина, О.М. Сафонові, Ю.М. Смірнові, Н.В. Мартинова, А.А. Томпсон, А.Дж. Стрипланд, Б.А. Анікін, І.Л. Рудаята, С.О. Календжян, А.О. Соколова, Дж.Б. Хейвуд та інші.

Виділених раніше невирішених частин загальної проблеми. Завдання керівника бізнесу – зробити бізнес ефективним, тобто що приносить максимальний прибуток при оптимальному рівні витрат. Існує багато способів досягнення цього завдання. Деякі прагнуть економити на ресурсах, прагнучи знайти якнайкращу якість за найменшою ціною, інші підписують договори, скорочуючи тим самим ризики невиконання обумовлених умов і появи незапланованих витрат.

Але, як відомо, економії лише на ресурсах недостатньо, оскільки основна частка витрат доводиться на оплату праці працівників організації, незалежно від того, яким видом діяльності вона займається. Таким чином, найшвидшим способом скоротити загальні витрати – це або «урізувати» розмір окладів працівників, або взагалі скоротити штат. У першому випадку, працівники почнуть шукати собі місце з більшою заробітною платою, в другому – навантаження, що збільшилося, викличе незадоволеність і подальші звільнення. Дана ситуація примушує менеджерів знаходити різні методи скорочення кількості працівників в штаті, а отже і витрат на заробітну плату.

Найбільш ефективними з них є аутстафінг і аутсорсінг. В Україні цей інструмент управління персоналом досить новий і маловідомий.

Метою даної статті є розроблення практичних рекомендацій щодо використання аутстафінгу на підприємствах в умовах сьогодення.

Викладення основного матеріалу. Аутстафінг відноситься до послуги, яка передбачає переведення частини працівників з штату підприємства в штат спеціального кадрового агентства. При цьому працівники продовжують працювати на своєму попередньому підприємстві, але на ньому не числяться. Кадрове агентство є безпосереднім працедавцем для працівників.

Слід зазначити, що поняття "аутстафінг" і поняття "Оренда працівників" аналогічні. Згідно підпункту 1.18.1 Закону України про прибуток, оперативним лізингом (орендою) є господарська операція фізичної або юридичної особи, яка передбачає відповідно до договору оперативного лізингу (оренда) передачу майна орендареві.

Таким чином, відповідно до податкового законодавства поняття "лізинг" аналогічно поняттю "оренда", але об'єктом договору оренди може бути тільки майно. Людина і його праця не можуть бути об'єктом договору оренди. Тому для послуги аутстафінгу застосовувати термін "оренда працівників" не коректно.

Законодавством України конкретно не обґрунтовано надання послуги аутстафінгу, але такий вид послуги працедавці використовують.

Такий вид послуги доцільно використовувати підприємствам у разі, коли:

- законодавством (наприклад, Указ № 727), статутним договором або вищою організацією встановлюються обмеження чисельності працівників;
- є необхідність оформлення працівників на випробувальний термін для оцінки результатів його роботи, не беручи на себе додаткових зобов'язань;
- планується здійснювати певний об'єм робіт в окремому регіоні (щоб не відкривати філію, користуються послугою аутстафінгу).

При застосуванні підприємством аутстафінгу:

- надаються всі соціальні гарантії працівникам, які забезпечують виконання трудового договору з ними;
- зменшуються адміністративні витрати на утримання працівників при збереженні керівництва ними;
- зменшується сума сплачених податків і соціальних внесків, пов'язаних з нарахуванням і виплатою заробітної плати;
- скорочується чисельність працівників згідно штатному розкладу в порівнянні з фактичною.

Таким чином, у разі користування послугою аутстафінгу на підприємстві, підприємство має можливість зменшити свої витрати на утримання працівників, не втрачаючи кваліфікованих кадрів, і, відповідно, зменшується сума сплачених податків, а саме: комунального податку, податку з доходів, страхових внесків до соціальних фондів, податку на прибуток, внесків до Фонду соціального захисту інвалідів.

Що стосується кадрового агентства, то воно надає послугу, яка передбачена договором аутстафінгу, тобто таке підприємство має свій бізнес.

Агентство має відпрацьований механізм управління кадрами. У ньому працюють кваліфіковані фахівці з цивільного, податкового і трудового законодавства, а також з бухгалтерського обліку.

Підприємству-замовникові бажано укласти договір аутстафінга з кадровим агентством, яке має пільги в оподаткуванні, зокрема, щодо сплати страхових внесків із заробітної плати. Таке кадрове агентство надаватиме послугу аутстафінгу за помірну плату, тобто фіксована сума за послугу аутстафінгу буде доступною для більшості замовників. Такими пільгами користуються, зокрема, підприємства-єдиноподатники, оподаткування доходів яких здійснюється згідно Указу № 727. Так, відповідно до статті 6 Указу № 727 платники єдиного податку не є, зокрема, платниками таких видів податків і зборів (обов'язкових платежів), як:

- збір на обов'язкове соціальне страхування;
- комунальний податок;
- збір на обов'язкове державне пенсійне страхування;
- внески до Фонду України соціального захисту інвалідів;
- внески до Державного фонду сприяння зайнятості населення.

Підприємство може створити спеціалізоване кадрове агентство, яке надаватиме послуги аутстафінгу як юридичну особу, або зареєструвати фізичну особу суб'єктом підприємницької діяльності по спрощеній системі оподаткування. У такому разі підприємство може бути одним із засновників агентства. У разі коли підприємство має намір зареєструвати кадрове агентство як юридичну особу, то слід враховувати обмеження, встановлені статтею 7 Указу № 727. Тобто, частка підприємства (юридичної особи), в статутному фонді кадрового агентства не може перевищувати 25 %. Що стосується юридичних осіб — платників єдиного податку, то статтею 1 Указу № 727 встановлено, що середнеоблікова чисельність працівників на них не повинна перевищувати 50 чоловік за рік.

У разі реєстрації фізичної особи суб'єктом підприємницької діяльності із спрощеною системою оподаткування за поданням послуг аутстафінгу згідно статті 1 Указу № 727 такі особи мають право здійснювати діяльність, якщо в трудових відносинах з ними знаходяться не більше 10 чоловік.

Таким чином, підприємство, реєструючи своє кадрове агентство юридичною або фізичною особою, повинне враховувати вищезгадані обмеження, встановлені Указом № 727, оскільки при наданні послуг аутстафінгу чисельність тих, що працюють є одним з основних показників спеціалізованого кадрового агентства.

Аутстафінг допомагає підприємствам вирішувати наступні завдання:

- регулювати чисельність працівників, не виходячи за рамки офіційного штатного розкладу;
- знизити витрати на роботу з персоналом при створенні філіальної мережі або представництв, специфіка діяльності яких (наприклад, неповне завантаження співробітників) часто не дозволяє ефективно використовувати працю кваліфікованих фахівців;
- реалізовувати тимчасову потребу компанії у висококваліфікованих

фахівцях або в працівниках з рідкісною спеціальністю при виконанні коротко термінових і середньострокових проектів для зовнішнього замовника;

- знайти заміну працівникам підприємства, наприклад, на період відпусток або свят. Аутстафінг (аутсорсінг) персоналу в даний час не дуже добре розвинений в Україні, і його термінологія поки не досить поширена, тому на практиці може застосовуватися декілька найменувань цього процесу.

Найпоширеніші:

1. Лізинг персоналу - оренда персоналу на довгостроковій основі. Компанія-наймач оплачує тільки послуги агентства-лізингодателя, не пов'язуючи себе із співробітником юридичними відносинами. Фахівець числиться в штаті компанії-лізингодателя.

2. Temporary staffing - набір персоналу на короткостроковий період (звичайно до трьох місяців). Найчастіше ця послуга затребувана при проведенні маркетингових заходів або виконанні невеликих проектів. Підбір фахівця проводить рекрутингове агентство, і воно ж несе відповідальність за співробітника.

3. Аутстафінг персоналу - аутсорсінгова компанія приймає в свій штат фахівця, який вже працює в клієнтській компанії. При цьому відповідальність несуть обидві сторони, а формальну роботу (оформлення трудової книжки, відрахування податків і т. д.) бере на себе агентство-лізингодатель.

Аутстафінг персоналу - покупка не праці певного фахівця, а послуги, яка необхідна компанії в конкретний період часу. Перелік питань, які можна вирішити таким чином достатньо великий. В основному це стосується вирішення завдань, не пов'язаних з профільною діяльністю компанії-замовника.

Так що ж це за процес і які переваги він може надати вітчизняним організаціям? Компанія-провайдер стає формальним працедавцем для співробітників компанії-клієнта і бере на себе повну відповідальність за них. Провайдер оформляє співробітників в свій штат і відповідає за виплату зарплати, податків, ведення роботи з персоналом.

Аутстафінг схожий на лізинг персоналу, але це не зовсім те ж. При лізингу співробітники весь час знаходяться в штаті компанії-провайдера. Якщо вони потрібні компанії-клієнтові, то вони працюють, а якщо більше не потрібні, залишаються в штаті компанії-провайдера. В цьому випадку вона відправить їх іншим замовникам. У випадку з аутстафінгом цього немає. Поки співробітники потрібні, вони знаходяться у провайдера, як тільки вони перестають бути потрібні, вони звільняються.

Оренда персоналу обіцяє і економію часу. Співробітникові відділу кадрів підприємства не потрібно шукати кандидатів, проводити співбесіди, оформляти на роботу, надавати звіти по заробітній платі до податкової інспекції і інші фонди. Самі маленькі компанії (від 1 до 9 співробітників) економлять в середньому 7 годин в тиждень, компанії з чисельністю від 50 до 99 співробітників – 23 години в тиждень, а більше 1000 співробітників, економія складе близько 70 годин на тиждень. При цьому багато агентств зобов'язуються надати тимчасового співробітника протягом трьох-чотирьох

годин з моменту надходження замовлення.

Нарешті, багато підприємців дуже неохоче пропонують працівникам премії, бонуси і соціальні пакети. На підприємствах умови оплати праці досить «прості», це допомагає утримувати співробітників, але майже не дає інструменту для позитивної мотивації. Аутстафінг дозволить навіть не думати про бонуси і соціальні пакети – це завдання провайдера.

Постачальниками послуг аутстафінгу і аутсорсінгу персоналу можуть бути такі харківські кадрові агентства, як «Персонал - Консалтинг», «Звента», «Профі - Консультант». Їх клієнти орендують персонал на термін від трьох місяців до декількох років, хоча мінімальний час роботи такого співробітника практично не обмежений і повністю може скласти декілька годин. Комісійні пропонувані агентств складають 10%- 25% від окладу фахівця. Перелік вимог до кадрового агентства в місті Харкові: досвід роботи кадрового агентства на українському ринку; позитивні відгуки клієнтів і партнерів про дану фірму; позитивна репутація в області аутстафінгу; гарантії на послуги, які пропонуються; висока кваліфікація персоналу.

У разі пошуку співробітника на матеріально-відповідальну посаду, необхідно укласти договір, відповідно до якого, за недостатчі, можливі збитки і збиток, нанесений орендованим співробітником, відповідальність ляже на провайдера. Грошовий еквівалент цієї відповідальності - від 50% заробітної плати найнятого робітника. Якщо ж співробітник матиме допуск до конфіденційної інформації, необхідно внести до договору пункт «про не розголошення». Обов'язково потрібно зафіксувати в договорі критерії оцінки роботи тимчасового співробітника. Провайдер повинен гарантувати якість робіт, які виконуються фахівцем.

Досить важливий для клієнта пункт - заміна працівника. Зазвичай такі пункти оговорено окремо в додатковій угоді. При цьому варто враховувати, що рекрутингове агентство не несе відповідальність за відмову його співробітників виконувати роботу або робити послуги клієнтові, якщо останній допускає неправомірні дії відносно них, тобто підприємство-замовник не може доручати співробітникові яку-небудь роботу, окрім тієї, що оговорено в договорі. Так само не можна вимушувати співробітника виконувати некваліфіковану роботу або роботу, яка вимагає кваліфікації, якої у найнятого робітника немає.

Одним з недоліків аутстафінгу є, як правило, слабка мотивація і не дуже висока зацікавленість в результатах праці найманого фахівця. Фахівці або співробітники, виведені за штат, часто перетворюються на некомандних гравців і не дуже зацікавлені в результатах своєї праці. Відчуваючи себе чужорідними елементами, тими, кому особливо нічого втрачати, вони нерідко встають в опозицію щодо постійного складу. Навіть достатньо досвідчене і заслужене агентство-провайдер навряд чи знайомо зі всіма тонкощами роботи підприємства. Проте проблеми професійного і психологічного самовизначення нового співробітника в колективі вирішуватиме вже замовник. У умовах фінансової кризи, коли різко знижуються об'єми виробництва, зменшується реалізація продукції, що

випускається, йде скорочення штатних працівників підприємства - вигідно застосовувати аутстафінг.

Скорочення штату можна провести і за допомогою аутплейсменту (outplacement) – технології, сполученій з найменшими матеріальними і моральними труднощами і для компанії, і для персоналу. Звільняючи співробітників, підприємства за допомогою рекрутингових агентств допоможе їм знайти нову роботу. Підприємство може сприяти і професійній переорієнтації співробітника, якого мають намір скоротити. Кваліфікований працівник одержить супровідні листи і рекомендації.

Основні переваги аутстафінгу наведено на рис. 1.

Висновки: Ефективність аутстафінгу на підприємстві багато в чому залежить від умов договору з кадровим агентством. Аутстафінг (outstaffing – дослівно «поза штатом») – надання кадровим агентством в розпорядження підприємства персоналу для виконання певної роботи. При цьому кадрове агентство, що надає послуги аутстафінгу, є фактичним працедавцем для співробітників, що тимчасово винаймаються: оформляє трудові книжки, оплачує виконану роботу, відпустки, лікарняні листи, видає працівникам необхідні довідки і тому подібне. Підприємство ж відповідає за організацію виробничого процесу, веде облік робочого часу, кількості і якості виконаних робіт, готує первинні документи за розрахунком заробітної плати, безпосередньо керує діяльністю співробітників, що поступили в його розпорядження, праця яких практично нічим не відрізняється від роботи штатного персоналу.

Заходи щодо застосування аутстафінгу на підприємстві, спричинять не тільки зниження витрат і ризиків, пов'язаних із скороченням штату, але і отримання реальної економії засобів:

- знизиться навантаження по бухгалтерському і кадровому адмініструванню персоналу;
- з'явиться можливість зосередитися на ключових напрямках діяльності підприємства;



Рис. 1 Переваги системи аутстафінгу для підприємства

- повний переклад юридичної і податкової відповідальності, пов'язаної з трудовими відносинами на провайдера послуг, зникне необхідність оформлять в штат співробітників на час їх випробувального терміну.

Список літератури: 1. Указ № 727 Кабмин України 2008г.; 2. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. – Учебное пособие, ИНФРА-М, 2009.; 3. Календзян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. – «Дело», М., 2003

Надійшла до редколегії 01.10.10