

тають важним моментом перспективу зробити кар'єру; 29,5 % — можливість сразу хорошо заработать; общественную значимость работы — 21,5 %); второе место занимает возможность творчества и саморазвития личности и третье — нетяжелая работа, хороший коллектив и возможность иметь свободное время — условия труда, не обусловленные содержанием профессии. Замыкает рейтинг стремление с помощью профессиональной деятельности реализовать жажду власти.

На фоне слабой профессиональной ориентированности значительной части старшеклассников, затрудняющихся в оценке своих профессионально значимых способностей и потребностей рынка труда, но отвергающих квалифицированную помощь, вызывают сомнения правильность совершаемого ими профессионального выбора и возможность будущей успешной занятости. В этой связи представляется особенно важным и своевременным регулярное проведение мониторингов особенностей профессионального самоопределения и расширение профориентационной работы в средних школах с целью оказания профессиональной помощи подросткам в процессе выбора профессии, специальности, формы профессионального обучения, сферы и условий занятости в соответствии с индивидуальными способностями и интересами личности и общественными потребностями.

Стаття надійшла до редакції 30.05.2011 р.

УДК 005.953 (045)

Червінська Л. П.,
д-р екон. наук, проф.,
кафедра управління персоналом та економіки праці,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

ВИКОРИСТАННЯ «АЛЬТЕРНАТИВНОЇ» ЗАЙНЯТОСТІ ПЕРСОНАЛУ

У статті доведено, що використання «альтернативних» форм зайнятості персоналу перетворилося на інструмент основного стратегічного планування бізнесу. Розкрито вітчизняний та зарубіжний досвід, переваги та загрози для організації при використанні різних форм «альтернативної» зайнятості персоналу.

В статье доказано, что использование «альтернативных» форм занятости персонала превратилось в инструмент основного стратегического планирования бизнеса. Раскрыто отечественный и зарубежный опыт, преимущества и угрозы для организации при использовании разных форм «альтернативной» занятости персонала.

It is well-proven in the article, that the use of «alternative» forms of employment of personnel grew into the instrument of the basic strategic planning of business. Home and foreign experience, advantages and threats for organization at the use of different forms of «alternative» employment of personnel are exposed.

Ключові слова: «Альтернативні» форми зайнятості персоналу, лізинг персоналу, аутсорсинг кадрових процесів, аутстафінг.

Ключевые слова: «Альтернативные» формы занятости персонала, лизинг персонала, аутсорсинг кадровых процессов, аутстаффинг.

Key words: «Alternative» forms of personnel employment, the personnel leasing, outsourcing of the personnel management processes, out staffing.

Вступ. На вітчизняному ринку праці зростає інтерес до найму тимчасового персоналу. Керівники підприємницьких структур все частіше усвідомлюють той факт, що занадто чисельний штат не завжди є необхідним для ефективного розвитку їх бізнесу, нові форми зайнятості також часто вимушені застосовувати зарубіжні представництва, які не мають у своєму складі необхідної кількості кваліфікованих фахівців. У зв'язку з цим все частіше нарівні з послугами рекрутингу тимчасових працівників пропонують різні форми короткострокової і довгострокової «оренди» персоналу (лізингу, аутстафінгу тощо). Залучених таким чином працівників у термінології західних фірм називають «альтернативним», «додатковим» чи «периферійним» персоналом. При цьому деякі дослідники також використовують поняття «ядра і оболонки», коли в якості «ядра» розглядається штатний персонал, а «оболонки» — нештатні працівники [1].

Постановка завдання. Необхідною умовою успішної діяльності будь-якої організації є ефективне використання її трудових ресурсів, у зв'язку з цим підвищується увага до проблем управління персоналом. Адже, ефективна діяльність в області управління персоналом веде до досягнення цілей організації. Але чим вища конкуренція у цій сфері діяльності організації, тим більше уваги приділяється освоєнню нових напрямків комплектування підприємства персоналом. В українській практиці зростає увага до досвіду вітчизняних і зарубіжних підприємств, які використовують найсучасніші досягнення у цій сфері, нові напрями роботи з персоналом, у тому числі «альтернативні» форми його зайнятості. Однак використання означених підходів переважно формується стихійного, самою практикою, без адекватного теоретичного і нормативно-правового забезпечення. Темпи зростання кількості компаній, що надають такі послуги та розширення спектру нових форм зайнятості випереджають темпи їх вивчення. Останнє обумовлює актуальність означеної проблеми.

Результати дослідження. Незважаючи на зростаючу увагу дослідників щодо означеного питання поняття аутсорсингу (лізингу) кадрових процесів висвітлено недостатньо повно. Зокрема, немає однозначного розуміння означених категорій. В економічній літературі часто аутсорсинг ототожнюють з лізингом персоналу та аутстафінгом або ж надають перевагу лізингу персоналу і в якості одного з його видів розглядають аутсорсинг.

З іншої точки зору, переважною більшістю спеціалістів більш широко розглядається аутсорсинг кадрових процесів як форма господарських взаємовідносин, за якої роботодавець передає частину обов'язків по управлінню персоналом спеціалізованій організації (аутсорсеру), яка здатна надавати послуги з управління персоналом. При цьому лізинг персоналу трактується як один із видів аутсорсингу (специфічна форма залучення персоналу, яка передбачає його передання у тимчасове користування підприємством-провайдером у розпорядження іншого підприємства з метою усунення невідповідності між наявними людськими ресурсами та потребою в них).

Крім того, серед видів аутсорсингу кадрових процесів також пропонуються такі як: аутсорсинг підбору персоналу (рекрутмент, хедхантінг), аутсорсинг атестації персоналу та кадрового аудиту, аутсорсинг у системі навчання; аутсорсинг HR — адміністрування, аутстафінг, аутплейсмент.

Враховуючи точку зору більшості науковців, методологія аутсорсингу (лізингу) кадрових процесів не є чимось суттєво новим в економічній теорії [2—4]. Походження цих процесів можна розглядати з точки зору основних положень класичної економічної науки, зокрема, трактування уявлення про поділ праці А. Сміта. Традиційне обґрунтування того, що виробничий процес доцільно розбити на більш прості завдання з метою кращого їх виконання окремими працівниками, з

позицій сьогодення набуває нового більш поглибленого розуміння і застосування. При цьому не лише окремі завдання виконуються окремими працівниками, але й самостійні види діяльності можуть виконуватись окремими (сторонніми) організаціями, фірмами, посередницькими структурами.

За останні кілька років використання «альтернативних» форм зайнятості персоналу перетворилося в інструмент основного стратегічного планування бізнесу. У зв'язку з тим, що у світовій практиці спостерігається активізація процесу пошуку способів скорочення витрат, аутсорсинг (лізинг) персоналу розглядається як один із альтернативних засобів подолання економічного спаду економіки. Україна також з її висококваліфікованою і дешевою робочою силою має всі можливості для отримання вигоди в період особливого поширення означених послуг. У вітчизняній практиці ними стали користуватися після кризи 1998 р., коли більшість іноземних компаній, що залишилися працювали на лізинговому ринку, були змушені частково скорочувати своїх співробітників, частково виводити їх за штат з метою списання видатків по утриманню персоналу на інші статті.

У зарубіжній практиці спостерігається чітка тенденція до зростання кількості спеціалістів, інженерно-технічних працівників та наукових співробітників, які б хотіли працювати не на одній фірмі, а за договорами тимчасового найму в різних фірмах. Вже на початку 1980-х років у США функціонувало близько 1500 посередницьких фірм. Їх розміри по контингенту обслуговування спеціалістів змінюються від 100 чол. (це мінімальна кількість, що забезпечує окупність постійної частини накладних витрат фірми) до 100 тис. спеціалістів, які рахуються в досє фірми. На сьогоднішній день у США працює більше 2000 спеціалізованих компаній, які безпосередньо займаються вирішенням кадрових питань і носять назву професійних роботодавців (Professional Employer Organization). При цьому є характерним процвітання безпосередніх агентів по найму тимчасових працівників. Протягом останніх 10 років темп зростання в даній галузі перевищує 20 % у рік.

У країнах ЄС питома вага тимчасових працівників становить у середньому 6—8 % робочої сили. Великі корпорації Японії широко практикують «здачу в оренду» на певний термін своїх працівників компаніям, які мають дефіцит робочої сили. В США довгостроковим лізингом щорічно охоплюється близько 700 тис. осіб і не тільки робітничих професій, а й фахівців бухгалтерського обліку, менеджерів, програмістів [5]. Унаслідок цього лізингоотримувачем лізинг професіоналів та адміністративного персоналу дозволяє заощаджувати не лише робочий час, але й фінансові ресурси, забезпечує можливість вирішувати проблему підготовки і перепідготовки кадрів. Лізинг робочої сили певним чином дозволяє впорядкувати міграційні потоки працездатного населення усередині країни, легалізувати потоки робочої сили, яка виїздить на сезонні та тимчасові роботи за кордон.

Стимулюючим фактором для наукових працівників, які постійно працюють за тимчасовим наймом являється те, що ці працівники можуть отримувати заробітну плату значну вищу ніж постійні працівники. Адже для штатних працівників фірмі необхідно здійснювати додаткові витрати на підвищення кваліфікації, соціальне страхування, виплату за вислугу років і т.п. Крім того, тимчасові працівники при наявності часу можуть одночасно працювати в іншій фірмі, а також обумовлювати для себе привілейований робочий час і час відпочинку.

Близько 25 % виплат тимчасовим працівникам США приходиться на персонал наукомістких галузей. Зокрема, за рахунок означених форм найму персо-

налу підприємницьким структурам вдалось добитися значних переваг порівняно над конкурентами. Особливо ефективним представляється залучення тимчасових працівників у тих галузях промисловості, на підприємствах і в фірмах, для яких є характерними періоди піднесення і спаду виробництва. Це забезпечує фірмам у періоди спаду виробництва уникати суттєвих скорочень штатних співробітників, зберігати кадрове ядро спеціалістів. Також у періоди загострення конкуренції підприємствам представляються можливості мінімізувати витрати на постійних працівників при відповідному залученні тимчасових спеціалістів. Тобто означені підходи дозволяють організаціям маніпулювати витратами на персонал. Останнє в зарубіжній термінології управління персоналом носить назву принципу «гнучкого штатного розпису», що забезпечує можливості раціонального поєднання постійних і тимчасових працівників за найменшого дискомфорту.

Міжнародна асоціація з лізингу персоналу (СІЕТТ) ставить своїм завданням щорічне залучення 4 млн нових лізингових працівників. Особливе значення для розгляду індустрії лізингу персоналу мало визначення легітимності праці лізингового персоналу Міжнародної організації праці (МОП), яка у 1997 році прийняла на 85-й сесії Конвенцію № 181 і Рекомендацію № 188, присвячені діяльності кадрових агенцій, які здебільшого надають послуги лізингу персоналу у комплексі своїх послуг. У якості законної послуги агенції був визнаний прийом на роботу працівників з метою надання їх третім особам, які безпосередньо займаються організацією та використанням їх праці.

У сучасних вітчизняних організаціях потреби в тимчасових працівниках виникають регулярно. Інколи організації намагаються вирішити цю проблему, залучаючи працівників за договорами підяду. Але в таких випадках виникає потреба в додаткових витратах на пошук та підбір нових співробітників, а також додається роботи спеціалістам кадрової служби підприємства, що виконує функції по формуванню і підбору відповідних працівників на умовах підяду. Окрім того, вважається, що залучаючи працівників за договорами підяду організації, як правило, не вдається задовольнити потребу в найбільш кваліфікованих працівниках, адже найдосвідченіші фахівці, навіть за високу заробітну плату, навряд чи виявлятимуть бажання працювати над тим чи тим завданням протягом кількох місяців з перспективою подальшого пошуку нового місця роботи. У зв'язку з цим можна вважати, що використання лізингу персоналу являється більш альтернативним та ефективним способом вирішення потреб у тимчасовому персоналі. У зв'язку з цим за прогнозами більшості експертів передбачається збільшення кількості персоналу, який працює за різними лізинговими програмами.

На відміну від країн Західної Європи в Україні практично немає чисто лізингових компаній, які б передбачали в лізинг спеціалістів із числа своїх штатних працівників. І послуги персоналу по його утримуванию (здійснення розрахунків, нарахування і виплати заробітної плати, премій, компенсацій, податків, ведення особових справ тощо) і по виведенню за штат співробітників для українського ринку та організацій є новими, у той час як на Заході вони широко використовуються вже 20—35 років. Але на практиці є багато випадків, коли та чи та організація передає своїх штатних працівників партнерським компаніям для виконання відповідних тимчасових робіт, при цьому їх не можна розглядати як дійсно лізингові агентства, адже такий підхід до використання персоналу представляє собою лише звичне відрядження співробітників з метою тимчасового виконання тих же робіт, котрі сама компанія пропонує на ринку. Це, наприклад, може бути лізинг бухгалтера чи юрисконсульта. На сьогодні в

Україні функції лізингових компаній виконують рекрутингові агентства. А найбільшим попитом на ринку лізингу персоналу користуються спеціалісти в галузі організації продаж, технічний персонал, а також офісні співробітники. Також зустрічаються проекти по лізингу працівників керівного складу і спеціалістів фінансово-економічного профілю.

Спеціалістами з управління персоналом виділяється три основні причини залучення зовнішніх ресурсів організаціями: економія витрат кадрової служби (організації), оскільки такі послуги дешевше та можна скоротити кількість працівників структурних підрозділів); концентрація зусиль кадрової служби, працівники підрозділу не відволікаються від вирішення ключових завдань, які приносять додаткові винагороди організації; отримання додаткових знань, інформації для організації.

Поряд з багатьма позитивними моментами тимчасового залучення персоналу також існує і багато і негативних. Наприклад, використання аутсорсингу та аутстафінгу являється привабливим для організації з точки зору оподаткування. Перш за все, за надані працівниками послуги безпосередньо їм замовник нічого не платить, — у його обов'язки входить тільки виплата винагороди виконавцю. Ця сума включає відшкодування витрат на персонал по оплаті праці, а також винагороду виконавця. Окрім того, так як безпосереднім роботодавцем являється саме виконавець, він здійснює оплату праці фізичних осіб наданого по цивільно-правовому договору персоналу. Він зобов'язаний перераховувати податок з доходів фізичних осіб і страхові внески. Отже замовник, який безпосередньо використовує робочу силу позбавляється зобов'язань перераховувати і сплачувати податок з доходів фізичних осіб і соціальних внесків. Крім того, витрати на сплату послуг по договору лізингу персоналу замовник зможе враховувати при формуванні бази з податку на прибуток.

Варто також враховувати і той факт, що економічно обґрунтованим для організації аутстафінг стає у випадку виведення за штат не менше ніж 50 співробітників. Або ж якщо компанія-провайдер користується пільговим оподаткуванням, наприклад, являється платником єдиного податку, тоді зменшується сума «зарплатних» відрахувань. І якщо компанія повинна майже половину тієї суми, яка складає зарплатну плату співробітника, «віддавати» в якості податків, то за такої схеми роботи можна зекономити до 25 % податкових відрахувань. Але при цьому за утримання в штаті «чужого» співробітника компанія провайдер візьме плату в розмірі 15—20 % окладу.

Як свідчить досвід використання персоналу за подібною схемою у Російській Федерації, недобросовісні платники податків часто користуються вигідними умовами цього договору і ухиляються від сплати податку на доходи фізичних осіб і страхових внесків. Найнебезпечнішою схемою лізингу персоналу при цьому є той факт, що в договір лізингу в якості виконавця залучається деяка організація, яка звільняється від обов'язку сплачувати страхові внески. В даному випадку це може бути певна організація, що користується пільгами, як наприклад, організація інвалідів, або та, що застосовує спеціальний податковий кредит (наприклад, спрощену систему оподаткування).

Останнє здійснюється таким чином: окремі працівники, які працювали в організації по трудовому договору, звільняються з неї і приймаються в штат організації, яка має пільги. Потім між означеними двома юридичними особами заключається договір лізингу персоналу. При цьому в трудовій діяльності означених працівників не відбувається ніяких змін, вони працюють на тих же робочих місцях при наявності традиційних умов, але вже не в якості штатних працівників, як було раніше, а в якості тимчасово наданого по цивільно-правовому договору персоналу.

Завдяки тому, що лізингодавець (виконавець) по договору оренди персоналу, як безпосередній роботодавець фізичних осіб, звільнений від зобов'язань по сплаті страхових внесків, даний податок у бюджет ними практично не сплачується, за винятком лише пенсійного фонду. А це значна економія. Подібні «схеми» недобросовісних платників податків, як правило, легко розкриваються податковими організаціями. А саме, дійсний аутстафінг персоналу спостерігається тоді, коли компанія звільняє певну кількість працюючих спеціалістів і періодично користується послугами лізингових компаній з добору персоналу і надання послуг. При цьому тимчасово залучені співробітники, як правило, будуть змінюватись. Якщо ж ідеться про схему ухилення від сплати податку, це може виглядати таким чином: з підприємства, наприклад, звільняється значна частина працівників основних професій, а потім протягом кількох днів ці ж самі працівники приймаються на роботу в суспільну організацію інвалідів, після цього увесь персонал надається підприємству на умовах договору оренди персоналу і підприємство починає функціонувати у звичному режимі. Як свідчить досвід, основними ознаками подібних схем зайнятості персоналу з метою недобросовісного оподаткування можуть бути такі: масові і нічим не обумовлені звільнення працівників з послідувачим їх залученням по договору лізингу персоналу протягом нетривалого періоду часу; збереження за персоналом традиційних трудових функцій і робочих місць; відсутність факту отримання послуг по підборі персоналу; виявлення в ролі виконавця по договору лізингу персоналу організації, звільненої від зобов'язання сплачувати страхові внески; наявність взаємозалежності між сторонами договору оренди персоналу (загальні засновники, участь замовника у створенні організації — виконавця, заняття керівних посад в обох організаціях одними і тими ж особами і т.п.); невеликий розмір винагороди лізинговій компанії або її повна відсутність.

Висновки. Поліпшення використання технології лізингу (оренди) персоналу в Україні має забезпечуватись, перш за все, безпосередньо на основі законодавчого регулювання означених питань. Пряме законодавче визначення проблематики лізингу (оренди) персоналу має здійснюватись на основі Кодексу законів про працю України (КЗпПУ), трудового і податкового кодексу, інших нормативних і трудових актів. При цьому особливої уваги потребують питання: формування механізму договірних відносин між компанією-замовником і компанією-провайдером, а також врегулювання взаємовідносин між найманими працівниками і фактичним роботодавцем; проблематика понаднормативного перевантаження працівників на підприємстві, яке являється замовником персоналу, а також обмеження законодавчо встановлених гарантій і компенсацій; механізм створення і функціонування організацій, які безпосередньо надають послуги лізингу, аутстафінгу тощо.

Література

1. Гончаров В. В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала. — М.: МП «Сувенір», 1998. — 578 с.
2. Аникин Б. А., Рудая И. Л. Аутсорсинг и аутстафтинг: высокие технологии менеджмента / Государственный ун-т управления. — М.: ИНФРА-М, 2007. — 287 с.
3. Календзян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / Академия народного хозяйства при Правительстве РФ. — М.: Дело, 2003. — 270 с.
4. Шеянова А. Н. Аутсорсинг как форма хозяйственных взаимоотношений : на примере железнодорожной инфраструктуры: Автореф.дис. канд. экон. наук: 08.00.05. — Самара, 2006. — 22 с.
5. Machine Design. — 1982. — № 18. — P. 48—52.

Стаття надійшла до редакції 27.05.2011 р.