

УДК 658.15

*Н. А. Катаргина*

## **АУТСОРСИНГ КАК КАДРОВАЯ ТЕХНОЛОГИЯ И ФОРМА РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ**

Актуальность рассмотрения технологии аутсорсинга связана с его широким распространением в практической деятельности зарубежных и российских предприятий, поскольку его применение позволяет в значительной степени повысить конкурентоспособность компаний за счет снижения издержек, рационализации производственной и управленческой деятельности, фокусирования на инновациях. В последнее десятилетие в условиях обостряющейся конкуренции компаниями все чаще применяется новая концепция управления персоналом – кадровый аутсорсинг, поскольку в рамках современного ведения бизнеса персонал является одним из ключевых факторов, определяющих успех компании. В статье представлен кадровый аутсорсинг как новая технология в управлении персоналом. Дано определение аутсорсинга персонала, а также характеристика его отличительных особенностей. Рассмотрены примеры кадрового аутсорсинга, представлены основные направления, преимущества и недостатки его использования. Также обозначены актуальные изменения в основах правового регулирования аутсорсинга персонала в России. Сделан вывод о практической значимости аутсорсинга персонала как эффективного бизнес-инструмента организации работы предприятия и развития кадрового потенциала.

*Ключевые слова:* аутсорсинг, персонал, технология, функция.

На современном этапе российского общества, кризисном социально-экономическом этапе развития особенно остро стоит проблема кадрового обеспечения всех структур и организаций. Известно, что кадровая деятельность в организации представляет собой достаточно многоаспектный процесс управленческих действий. Сначала нужно найти специалистов, оценить их профессиональные знания, обратить внимание на деловые качества кандидатов и узнать личностные характе-

ристики будущих работников. Также требуется время на процесс отбора кандидатов, так как принимать на работу необходимо лучших специалистов. Все эти и многие другие кадровые манипуляции осуществляются с помощью различных кадровых технологий и форм работы с персоналом.

Активно проходящие в настоящее время в России процессы формирования и развития рыночных отношений объективно приводят к необходимости появления новых форм взаимоотношений их участников. Так, с развитием кадровых технологий всё больше в практику работы отечественных компаний входит такой популярный на западе метод, как аутсорсинг персонала.

Впервые аутсорсинг стал применяться еще в 1930-х годах в Америке в процессе конкурентной борьбы между двумя гигантами автомобилестроения как эффективный способ снижения затрат и увеличения доходности. К 1970-му году данное направление уже активно использовалось по всей стране, а к 1990-м годам оно коснулось и Европы, и Азии. К этому периоду времени значимость технологии аутсорсинга поменяла свой вектор развития, пришло понимание того, что аутсорсинг – это не просто один из способов повышения доходности предприятий, но и мера, обеспечивающая оптимизацию организационных структур управления и повышение эффективности деятельности предприятия за счет передачи второстепенных функций внешним исполнителям, при одновременном сосредоточении на основном предмете деятельности [4]. На сегодняшний день рынок аутсорсинговых услуг достиг 75% по объемам использования на мировом уровне.

Понятие аутсорсинга в российском законодательстве не закреплено. Термин «аутсорсинг» заимствован из английского языка (от английского «outsourcing») и дословно переводится как использование чужих ресурсов. Смысл аутсорсинга сводится к следующему положению: сосредоточьте свои ресурсы на том виде деятельности, что является основным для вашей организации, и передайте остальные сопутствующие функции профессиональному партнеру [1].

Аутсорсинг – это заключение договора между двумя организациями, по которому одна из них передает другой на обслуживание определенные функции, процессы или мероприятия. Это передача организацией на договорной основе каких-либо непрофильных функций стороннему исполнителю, который является специалистом в этой области и обладает соответствующими знаниями, опытом, техническими средствами.

Так, одним из направлений аутсорсинга является кадровый аутсорсинг (HR Outsourcing). В данном аспекте аутсорсинг представляет собой новую технологию работы с персоналом, предполагая, что кадровая политика организации должна быть нацелена на повышение эффективности использования человеческих ресурсов, реализацию таких мероприятий и технологий, которые позволят с большей продуктивностью использовать кадровый потенциал организации [2].

Аутсорсинг персонала представляет собой найм сотрудников специализированной компанией (исполнителем) с последующим предоставлением их другим предприятиям-заказчикам рабочей силы.

То есть компании не требуется нанимать и содержать в штате дополнительный персонал, нужно всего лишь передать некоторые виды работ на исполнение внешним компаниям, которые и специализируются на данном направлении.

Допустим, любому производителю продукции требуется реклама, но только в тот момент, когда товар уже создан и подготовлен к реализации, поэтому содержать рекламный отдел или просто менеджера по рекламе круглогодично невыгодно, целесообразнее заказать создание рекламы конкретному специалисту в соответствующей организации-исполнителе.

Другой пример – компания может не нуждаться в постоянном присутствии специалиста по IT-технологиям, так как заказы на установку компьютерных программ могут поступать всего несколько раз в год, поэтому выгоднее оформить заказ на обслуживание компьютерного оборудования в другом учре-

ждении (компания-исполнителе), чем содержать специалиста и оплачивать простой целый год [5, 6].

Таким образом, в рамках аутсорсинга персонала выделяют три стороны участников отношений (рис. 1).

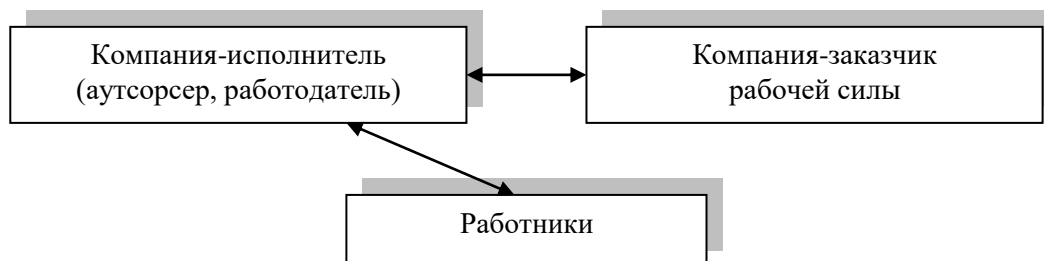


Рис. 1. Участники взаимоотношений при аутсорсинге персонала

Таким образом, при аутсорсинге персонала работники фактически работают в компании-заказчике, исполняют те же трудовые обязанности и функции, что и основной персонал данного предприятия, хотя формально работодателем по отношению к ним выступает та компания, что их наняла и оформила в свой штат (компания-исполнитель).

Следует заметить, что правовое регламентирование вопросов применения аутсорсинга персонала в России было отрегулировано сравнительно недавно.

В частности, с 2016 года вступили в силу положения Федерального закона от 05.05.14 № 116-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее – Закон № 116-ФЗ), в которых прописаны условия и порядок заимствования персонала у других работодателей. Законодателями был введен новый вид деятельности – «деятельность по предоставлению труда работников (персонала)». Именно такое правовое и юридически обоснованное название носит на сегодняшний день технология аутсорсинга персонала. В связи с этим, в Трудовой кодекс РФ добавлена новая глава 53.1 «Особенности регулирования труда работников, направляемых временно работодателем к другим физическим лицам или юридическим лицам по договору о предоставлении труда работников (персонала)».

При предоставлении персонала (аутсорсинге) заключаются договоры:

- трудовой договор – между организацией, которая занимается предоставлением персонала (работодатель) и работником;
- «договор о предоставлении труда работников (персонала)» – между организацией, предоставляющей персонал (направляющая сторона, по договору – исполнитель) и лицом, у которого будут трудиться эти работники (принимающая сторона, по договору – заказчик).

По данному договору исполнитель направляет временно своих работников с их согласия к заказчику для выполнения этими работниками определенных их трудовыми договорами трудовых функций в интересах, под управлением и контролем заказчика. В свою очередь, заказчик обязуется оплатить услуги по предоставлению труда работников (персонала) и использовать труд направленных к нему работников в соответствии с трудовыми функциями, определенными трудовыми договорами, заключенными этими работниками с исполнителем.

Круг лиц, которые с 2016 года имеют право осуществлять деятельность по предоставлению труда работников, ограничен.

Во-первых, сюда относятся частные агентства занятости. Закон № 116-ФЗ устанавливает определенные требования к таким агентствам. Они должны:

- быть юридическим лицом, зарегистрированным на территории РФ;
- применять общую систему налогообложения;
- пройти аккредитацию на осуществления данного вида деятельности.

Обязательные условия для аккредитации: уставный капитал не менее 1 млн руб., наличие у руководителя высшего образования, стажа работы в области трудоустройства или содействия занятости населения в РФ не менее двух лет за последние три года, отсутствие у руководителя агентства судимости за совершение преступлений против личности или преступлений в сфере экономики.

Частное агентство занятости имеет право направлять работников на основании договора о предоставлении персонала:

– к физическому лицу, не являющемуся индивидуальным предпринимателем, в целях личного обслуживания, оказания помощи по ведению домашнего хозяйства;

– индивидуальному предпринимателю или компании для временного исполнения обязанностей отсутствующих работников, за которыми сохраняется место работы;

– индивидуальному предпринимателю или компании для проведения работ, связанных с заведомо временным (до девяти месяцев) расширением производства или объема оказываемых услуг.

Исключение Закон № 116-ФЗ делает для «проблемных» в плане трудоустройства работников. Законодатели выделили три категории работников, которые могут быть направлены на работу к принимающей стороне не только в перечисленных выше случаях, но также во всех случаях, когда допускается оформление срочных трудовых договоров. К таким категориям работников относятся:

- лица, обучающиеся по очной форме обучения;
- одинокие и многодетные родители, воспитывающие несовершеннолетних детей;
- лица, освобожденные из учреждений, исполняющих наказание в виде лишения свободы.

Отметим, что частное агентство занятости обязано контролировать, действительно ли направленные работники выполняют трудовые функции, определенные трудовыми договорами, а также соблюдает ли принимающая сторона нормы трудового законодательства.

Во-вторых, право осуществлять деятельность по предоставлению труда работников имеют аффилированные лица – физическое или юридическое лицо,

способное оказывать влияние на деятельность юридических и/или физических лиц, осуществляющих предпринимательскую деятельность.

Так, для юридического лица аффилированными лицами являются:

члены управляющих органов (совет директоров, наблюдательный совет), а также единоличные директора;

лица, владеющие или иным способом распоряжающиеся 20% и более акций или уставного (складочного) капитала данного юридического лица;

для компаний, входящих в финансово-промышленные группы, – руководство самой группы.

Другими словами, одна из «дочек» компании вполне может быть организацией, предоставляющей персонал и для материнской компании, и для остальных дочерних компаний. Для таких ситуаций Закон № 116-ФЗ не предусматривает ограничений, подобных тем, что установлены для частных агентств занятости. В то же время эта «дочка» не вправе оказывать услуги по предоставлению персонала посторонним компаниям. А эти посторонние компании не вправе «арендовать» у нее работников [7].

Также, законодательно определены случаи, когда организация не вправе использовать работников, привлеченных по договору о предоставлении труда работников:

- для замены работников, участвующих в забастовке;
- при банкротстве;
- при введении режима неполного рабочего времени в целях сохранения рабочих мест при угрозе массового увольнения работников;
- выполнения работ на объектах, отнесенных к опасным производственным объектам I и II классов опасности;
- выполнения работ на рабочих местах, условия труда на которых отнесены к вредным условиям труда 3-й или 4-й степени либо опасным условиям труда и др.

В области управления персоналом на аутсорсинг передаются следующие функции: расчет заработной платы, кадровое делопроизводство, подбор персонала, кадровое администрирование, подготовка отчетов и аналитических материалов.

При этом, например, в сфере кадрового администрирования и делопроизводства на аутсорсинг могут передаваться следующие процессы: оформление приема и увольнения, оформление отпусков и командировок, оформление штатного расписания и табеля учета рабочего времени, оформление приказов по персоналу и прочее.

Компаниям не обойтись без услуг аутсорсинга в управлении персоналом в следующих случаях, когда:

- необходимо избавить своих кадровых специалистов от ведения рутинной работы для решения более важных задач;
- необходимо сократить расходы на административный персонал;
- необходимо быстро запустить новый проект, требующий высококлассных специалистов;
- отсутствуют квалифицированные специалисты в области кадрового делопроизводства, расчета заработной платы и т.д. [8].

При поиске компании-исполнителя предприятие должно четко определить функции, которые будет передавать, чтобы не ошибиться с выбором. Если основной целью является экономия времени и избавление от рутины, но при этом важные стратегические моменты в управлении персоналом (например, мотивация труда) необходимо оставить внутри предприятия, тогда подходящий вариант – это аутсорсинг кадрового документооборота и расчетов.

Если цель – стабильное обучение персонала, необходима программа по развитию персонала, включающая в себя тренинги, семинары и командообразующие мероприятия [7].

В целом, основные преимущества и недостатки при использовании аутсорсинга персонала представлены в таблице.



Таблица

**Преимущества и недостатки аутсорсинга персонала  
для компании-заказчика**

Достоинства	Недостатки
<p>1. Экономия средств. Стоимость услуг аутсорсинга гораздо ниже, чем затраты на построение собственной структуры, что сокращает налогооблагаемую базу.</p> <p>2. Экономия рабочего места. Создание собственной структуры требует дополнительные офисные площади, оргтехнику, канцтовары, справочно-правовые системы, лицензионное программное обеспечение.</p> <p>3. Постоянная безотказная работа. Собственным работникам необходимо предоставлять ежегодный отпуск, больничный, а фирма-аутсорсер работает постоянно.</p> <p>4. Экономия времени. Подбор кадров – непростая задача, требующая времени. Инфраструктура, технологии и специалисты, необходимые компании, уже есть у аутсорсера.</p> <p>5. Гарантированное качество. Фирма-аутсорсер имеет в своем штате команду высококвалифицированных специалистов и обладает богатым опытом выполнения аналогичных проектов.</p>	<p>1. Уровень профессионализма сотрудников аутсорсинговой компании может оказаться недостаточным для выполнения работ или оказания услуг на должном уровне.</p> <p>2. Наличие рисков нарушения сохранности имущества, безопасности и утечки сведений конфиденциального характера в результате предоставления нерегулируемого доступа к документам, данным и материальным ценностям предприятия.</p> <p>3. Риск низкой лояльности сотрудника к привлекающей его компании, так как у него нет перспектив развития в ней, это, в том числе, может сказаться на качестве выполнения им своих обязанностей.</p> <p>4. Присутствие в фирме привлеченного персонала может негативно повлиять на психологический климат в коллективе и на лояльность постоянных работников (они опасаются замены себя).</p>

Однако несмотря на все недостатки данного вида аутсорсинга, преимущества его применения более значимы, поскольку каждое предприятие стремится минимизировать затраты и максимизировать прибыль.

Затронутый круг вопросов типичен для большинства российских компаний, решивших перейти на аутсорсинг тех или иных функций. Опыт показыва-

ет, что данная бизнес-модель кадрового делопроизводства может быть выгодна компании любого размера и направления деятельности – от маленькой фирмы со штатом в несколько человек до многотысячного предприятия. В каждом случае используется своя модель аутсорсинга и решаются задачи, актуальные для конкретной компании.

Таким образом, аутсорсинг персонала позволяет компании высвободить собственные человеческие, организационные и финансовые ресурсы, которые затем можно направить на развитие новых направлений бизнеса или сосредоточиться на решении текущих проблем.

Необходимо подчеркнуть, что в настоящее время кадровый потенциал играет ведущую роль в инновационном развитии, прежде всего, в аспекте интеллектуальной составляющей. Это имеет отношение к научной деятельности, формированию интеллектуального и инновационного потенциала человека, развитию его общих качеств, способности воспринимать новшества, постоянно модернизировать, совершенствовать окружающую его среду [3].

По мнению автора, успешное использование аутсорсинга как кадровой технологии и формы работы с персоналом, как при подборе кадров, так и в дальнейшем управлении привлеченным персоналом значительно облегчает работу руководителя при организации слаженной работы людей, поддержании дисциплины, формировании у персонала чувства ответственности.

### Список литературы

1. Грунистая О. С. Кадровый аутсорсинг как новая технология в управлении персоналом // Science Time. – 2014. – № 7(7). – С. 82–85.
2. Катаргина Н. А. Особенности аутсорсинга и аутстаффинга как технологий формирования человеческих ресурсов компании // Архитектура многополярного мира в XXI веке: экология, экономика, геополитика, культура и образование : сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. : в 3 ч. – Киров, 2016. – С. 115–120.
3. Катаргина Н. А., Сенникова И. Л. Инновационная направленность в развитии персонала современной организации // Роль интеллектуального капитала в экономической, со-

циальной и правовой культуре общества XXI века : сб. науч. трудов участников междунар. науч.-практ. конф. – Киров, 2016. – С. 201–206.

4. *Михайлов Д. М.* Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса. – М. : КноРус, 2011. – 255 с.

5. *Одегов Ю. Г.* Аутсорсинг в управлении персоналом. – М. : Юрайт, 2015. – 155 с.

6. *Сафарова Е. Ю.* Аутстаффинг, аутсорсинг, лизинг персонала: новые технологии в бизнесе. – М. : Эксмо, 2011. – 52 с.

7. *Лысюк Н. А.* Сущность и значение аутсорсинга в управлении персоналом / Электронный архив Харьковского национального экономического университета. – URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/> (дата обращения: 03.02.2017).

8. Аутсорсинг в управлении персоналом: особенности, преимущества и недостатки / Все о финансах. – URL: <http://www.financialguide.ru/article/outsourcing/outsorsing-v-upravlenii-personalom-osobennosti-preimushhestva-i-nedostatki> (дата обращения: 03.02.2017).

**КАТАРГИНА Наталья Александровна** – старший преподаватель кафедры государственного и муниципального управления, Вятский государственный университет. 610000, г. Киров, ул. Московская, 36.

E-mail: [usr11937@vyatsu.ru](mailto:usr11937@vyatsu.ru)