

АУТСТАФФИНГ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

И.В. Линев

Аннотация. В статье исследуется проблема внедрения на российский рынок нового экономического явления – аутстаффинга. Рассматривается история его возникновения и развития за рубежом и в России. Проводится сравнение между лизингом персонала, аутплейсментом, аутсорсингом и аутстаффингом. Анализируются выгоды и недостатки этого инструмента на примере аутстаффинга разнорабочих.

Ключевые слова: аутсорсинг, аутплейсмент, лизинг персонала, аутстаффинг в строительстве, отличительные черты, особенности, преимущества, недостатки, аутстаффинг разнорабочих.

OUTSTAFFING IN CONSTRUCTION

I.V. Linev

Abstract. In article the introduction problem on the Russian market of a new economic event – outstaffing is investigated. The history of its emergence and development abroad and in Russia is considered. Comparison between leasing of personnel an autpleysment, outsourcing and outstaffing is carried out. Benefits and shortcomings of this tool on the example of outstaffing of general workers are analyzed.

Key words: outsourcing, autpleysment, leasing of personnel, austaffing in construction, distinctive features, features, advantages, shortcomings, outstaffing of general workers.

Экономический спад в ряде западных экономик породил возникновение нового явления, получившего название «аутстаффинг» и представляющего собой способ оперативного решения вопросов увольнения и найма работников в условиях возникновения финансовых проблем у работодателей. Он был актуален в том случае, когда у последних не было достаточных средств для предоставления стандартного социального пакета (медицинской страховки, оплаты различных расходов, в том числе на питание, проезд, обучение, проживание и т.п.). Ранее этот пакет нередко являлся стимулом для формирования стабильного и постоянного персонала. Помимо экономии средств на социальные (а также налоговые) выплаты, мотивацией применения аутстаффинга для работодателей являлась экономия времени на обработку вопросов, связанных с персоналом.

В России аутстаффинг начал развиваться на рубеже XX–XXI вв. При этом эффект от его применения проявлялся в одностороннем порядке, только для работодателя, который фактически получал результат труда с целью извлечения сверхприбыли. Другая сторона (работник) принуждалась к сверхурочным, более интенсивным работам без соответствующей компенсации. В итоге повышенная (нередко излишняя) требовательность работодателей к качеству персонала приводила к постоянной ротации кадров. Развитие аутстаффинга в такой форме может привести к тому, что труд в нашей стране станет менее защищенным, то есть выйдет за цивилизованные рамки. В том числе и по этой причине аутстаффинг требует тщательного изучения и введения его в четкие законодательные рамки.

В переводе с английского аутстаффинг (англ. out – вне, staff – персонал) – это привлечение внештатных сотрудников к работе. Точнее, это выведение (по договору между работодателями) персонала за штат компании, при этом сотрудники продолжают работать на своих местах, однако официальным работодателем для таких специалистов является фирма-аутстаффер (в некоторых источниках – компания-провайдер). Эта же фирма выплачивает вознаграждение работникам и проводит юридическое сопровождение процесса трудоустройства и увольнения [2; 3].

Алгоритм реализации аутстаффинга представлен на *рис. 1*.

Аутсорсинг (от англ. outsourcing – использование внешнего ресурса) представляет собой форму организации труда, при которой неосновные функции компании отдаются сторонней организации. В этом случае де-факто работники трудятся на компанию, а де-юре они числятся в штате аутсорсера и «работают» в этой фирме.

Аутплейсмент представляет собой такие взаимоотношения между работодателем и работником, при которых первый при увольнении второго берет на себя обязательство оказать ему помощь в трудоустройстве.

При рассмотрении лизинга в качестве управленческой технологии необходимо иметь в виду то обстоятельство, что российское законодательство официально такой услуги не предусматривает, так как лизинг представляет собой вид инвестиционной деятельности (Федеральный закон от 29 октября 1998 г № 164-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)»), а представить людей в качестве инвестиций невозможно (в отличие от инвестирования в человеческий капитал).

В то же время в экономической практике он встречается, и в этом случае в качестве лизингодателя выступает рекрутинговое агентство.

Понятия «аутстаффинг», «аутплейсмент», «аутсорсинг» и «лизинг персонала», похожие между собой на первый взгляд, в реальности имеют свою специфику, а следовательно, различия.

1. Аутсорсинг – аутстаффинг.

Аутстаффинг предлагает профессиональных сотрудников напрокат на тот срок, который необходим компании. В качестве примера можно привести следующий: застройщик ищет технического заказчика для реализации своего проекта, который должен соответствовать определенным требованиям (иметь строительное образование и большой опыт работы с местными органами власти, знать конъюнктуру строительного рынка и т.п.). Рассмотрение множества вариантов и проведение собеседований с соискателями, заключение трудового договора поручаются фирме, предоставляющей услуги аутстаффинга. Компания выплачивает только фиксированную сумму за эти услуги.

Аутсорсинг не связан с изменением для работника фактического места работы, так как по договору аутсорсинга передается не персонал, а отдельный бизнес-процесс.

Аутсорсинг подразумевает передачу компании-исполнителю отдельных функций, в то время как аутстаффинг предоставляет конкретных специалистов, соответствующих требованиям этой компании [2]. Например, строительная компания (застройщик) отдает на аутсорсинг такие виды работ, как устройство электропроводки жилых зданий. В случае возникновения каких-либо неполадок с обо-

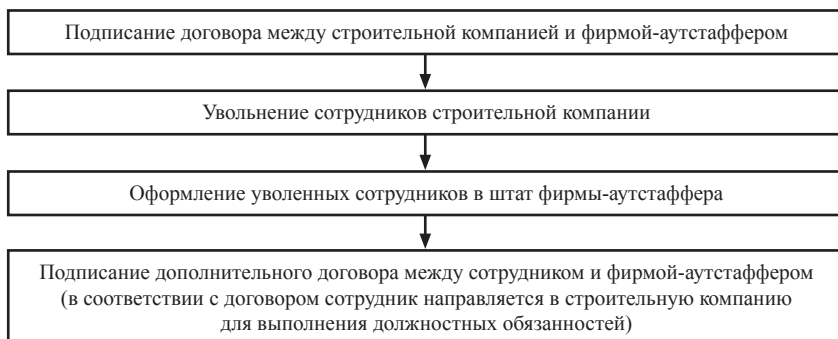


Рисунок 1. Алгоритм аутстаффинга

рудованием субподрядчик (компания-исполнитель) направит для их устранения специалиста, свободного в настоящее время. В следующий раз это может быть совершенно другой сотрудник. Таким образом, если, например, компании требуется выполнение особо опасных работ, аутсорсинг менее предпочтителен, чем аутстаффинг. В то же время передача на аутсорсинг ведения бухгалтерской или кадровой документации нередко бывает оптимальным решением для строительной компании.

Основные особенности, по которым различают аутсорсинг и аутстаффинг, представлены в *табл. 1*.

Таблица 1

Особенности аутсорсинга и аутстаффинга

<i>Аутсорсинг</i>	<i>Аутстаффинг</i>
<i>Цели услуг</i>	
Снизить нагрузку на компанию и оптимизировать расходы	Сохранить статус малого предприятия при существенном увеличении работников
<i>Формы труда</i>	
Оказание услуг или производство работ	Вывод сотрудников за штат компании
<i>Подбор персонала</i>	
Поиск работников и принятие их в штат осуществляет фирма-аутсорсер	Поиск персонала может проводить заказчик с дальнейшей передачей кадровых функций фирме-аутстафферу
<i>Оплата труда</i>	
Аутсорсер получает свое вознаграждение «по факту»	Персонал фактически находится «на зарплате»

С другой стороны, эти два понятия имеют много общего, и их объединяют те преимущества, которые получает компания от их использования. Так, в условиях кризиса аутсорсинг способствует экономии бюджета компании, снижению затрат времени на работу с персоналом за счет возможности задействовать внешних специалистов. Аутстаффинг позволяет регулировать число сотрудников, не меняя численность штатных специалистов, за счет привлечения работников, юридически оформленных в другой компании.

2. Лизинг – аутстаффинг.

В общих чертах лизинг как управленческая технология имеет определенное сходство с аутстаффингом, но отсутствие четкой

нормативно-правовой базы в этом вопросе и специфика этой формы лизинга создают ряд сложностей как для работодателя (лизингополучателя), так и для персонала (предмета лизинга), представленных в табл. 2. В этом вопросе возникает полная нестыковка, так как согласно Федеральному закону от 29 октября 1998 г. № 164-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)», предметом лизинга могут быть любые непотребляемые вещи, в том числе предприятия и другие имущественные комплексы, здания, сооружения, оборудование, транспортные средства и другое движимое и недвижимое имущество.

Таблица 2

Основные недостатки лизинга

<i>Для работодателя (лизингополучателя)</i>	<i>Для персонала</i>
Переплата за предоставление услуги*	Отсутствие защищенности его интересов
Недостаточная квалификация работника**	У работодателя есть возможность не соблюдать права работника***
Риск нечестности принятого сотрудника	Нет гарантии его последующего постоянного трудоустройства

*Кроме зарплаты работнику выплачиваются комиссионные (5–10 % от оклада) агентству.

**По сравнению со штатным сотрудником при равном размере вознаграждения.

***Например, задействовать его на особо опасных работах.

Таким образом, в настоящее время лизинг как управленческая технология не обеспечивает в России необходимого уровня защищенности ни работодателя, ни персонала [5].

3. Аутплейсмент – аутсорсинг – аутстаффинг.

Аутплейсмент направлен на реабилитацию уволенного работника и на практике, как правило, возникает при сокращении штата (однако работодатель может брать на себя обязательства и в других случаях), обеспечивается только крупными компаниями (так как только они могут оплатить услуги кадровых агентств по трудоустройству). Аутсорсинг представляет собой привлечение сторонней организации для выполнения каких-либо определенных работ, необходимых компании, и не подразумевает, что привлекаемые специалисты будут их обязательно выполнять на территории этой компании.

Аутстаффинг – это наем квалифицированного персонала без юридического оформления в штат компании, желающей иметь возможность в любое время расстаться с нелояльными сотрудниками и сократить свои издержки (в том числе на судебные разбирательства).

Несмотря на то, что каждая из моделей организации сотрудничества с внештатными специалистами преследует одну и ту же цель – сокращение затрат на содержание работников – пути ее реализации существенным образом отличаются.

Аутстаффинг – это инновационный подход в управлении персоналом, применение которого позволяет существенно снизить затраты строительной компании на содержание кадровых служб. При этом увеличение количества работников, выводимых за штат, находится в прямой корреляции со снижением издержек. Это происходит, например, за счет устранения необходимости расширять отдел кадров (в идеале – сокращение его) и аренды дополнительных площадей для его функционирования. Кроме того, снижаются уровень налога на заработную плату и расходы на оборудование рабочих мест, канцелярские расходы. Другими словами, аутстаффинг – это мощный и современный управленческий инструмент, позволяющий сократить издержки компании и высвободить в ее кадровой службе дополнительные ресурсы, причем не только материальные. Фактически являясь работодателем, фирма-аутстаффер берет на себя большинство рисков по проверкам персонала. Применение аутстаффинга предоставляет возможность заменить внештатного сотрудника на другого при наличии претензий к его работе.

Выгоды аутстаффинга в строительстве:

1. Особенностью российской строительной индустрии является наличие в ней большого количества привлекаемых на рабочие специальности иностранных граждан. Отслеживание постановки-снятия с учета (за потерей / приобретением работниками статуса налоговых резидентов) из-за постоянного их въезда-выезда – достаточно трудоемкий процесс, требующий наличия опытных специалистов-кадровиков. Кроме того (возможно, основное), это один из существенных рисков строительных компаний. В связи с этим многие из них передают эту функцию фирме-аутсорсеру. Для того, чтобы полностью ликвидировать риски, связанные с привлечением к работам иностранных граждан, представляется целесообразным построить отношения таким образом, чтобы

работники строительной компании формально числились в аутстаффиговой фирме, которая заключит с ними трудовой договор, оформит трудовые книжки, будет выплачивать зарплату и налоги, заниматься оформлением отпусков, больничных и т.п. Именно эта возможность полностью ликвидировать риск претензий со стороны федеральной миграционной службы, налоговой и трудовой инспекций делает аутстаффинг особенно привлекательным для строительных компаний [2].

2. Штатные работники. Большое их количество отрицательным образом влияет на коммерческие показатели строительной компании – немаловажный показатель ее привлекательности для потенциальных инвесторов (поскольку прибыль, продажи и т.д. рассчитываются на одного работника, постольку уменьшение их числа – положительный фактор), особенно – западных, имеющих намерения осуществлять капитальные вложения в России. Исходя из этого, применение аутстаффинга позволяет создать более привлекательный инвестиционный образ компании, то есть он становится незаменимым инструментом привлечения финансовых ресурсов, прежде всего, частных.
3. При производстве масштабных аккордных работ (при необходимости закончить объект в сжатые сроки) строительным компаниям требуется большое количество новых работников, наем которых ложится дополнительной нагрузкой на кадровые службы и не позволяет им заниматься отбором персонала для новых проектов. Расширение кадровой службы в этой ситуации неэффективно, так как приведет к новым издержкам и потерям времени. Поскольку привлечение работников от внешних подрядчиков не гарантирует высокого уровня подготовки нанимаемых рабочих или специалистов, постольку аутсорсинг в этом случае будет недостаточно эффективен. Вывод за штат части работников, то есть аутстаффинг, при таких условиях:
 - позволит высвободить необходимые время и трудовые ресурсы;
 - снизить издержки строительной компании;
 - снять необходимость расширения кадровой службы.

Указанные выгоды позволяют сделать вывод об эффективности применения в строительстве аутстаффинга для решения как минимум трех задач: снижения издержек, ликвидации отдельных рисков, оптимизации процесса труда.

Аутстаффинг разнорабочих в строительстве рассматривается в представленном материале по трем причинам. Во-первых, при его применении, по нашему мнению, можно выпукло показать характерные преимущества этого инструмента. Во-вторых, он наиболее приемлем для малых и средних компаний, у которых нет технической возможности и экономической целесообразности иметь собственную бригаду разнорабочих. В-третьих, специалисты подобного уровня квалификации требуются только в определенные периоды и на короткое время.

Итак, аутстаффинг разнорабочих – это оформление в штат фирмы, предоставляющей эту услугу, при этом работают они в строительной компании, воспользовавшейся этой услугой. В этом случае застройщику нет необходимости заниматься оформлением работников, начислением заработной платы, а также зачислением разнорабочих. Исходя из последнего, строительная компания может однократно воспользоваться услугами фирмы-аутстаффера и прекратить с ней сотрудничество. Возможны также варианты:

- застройщик продолжает сотрудничество с этими разнорабочими через аутсорсинговую фирму;
- строительная фирма переводит их в штат.

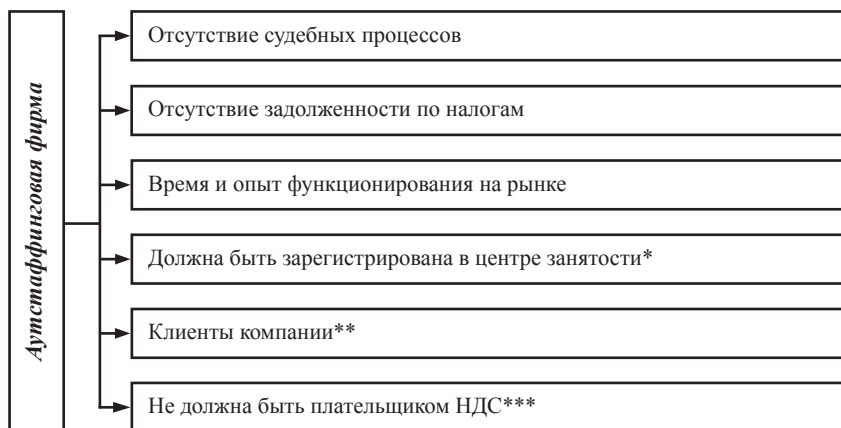
Последний вариант предполагает оплату им отпусков, страховых, выдачу ежемесячных зарплат и оставляет открытым вопрос и о смысле содержания в штате собственной бригады разнорабочих, и о применении аутстаффинга, имеющего привлекательную перспективу.

Практическая реализация аутстаффинга разнорабочих сталкивается с трудностями, обусловленными человеческим фактором, связанным с неуверенностью в благонадежности нанимаемого персонала. То есть у строительной компании нет уверенности в качестве работы (в строительных навыках) неизвестной бригады разнорабочих.

В такой ситуации управлять рисками можно двумя способами. Первый касается ответственного отношения к выбору аутсорсинговой фирмы (так как она и будет исполнителем работ), которая зарекомендовала себя на рынке и стремится укрепить там свои позиции. Она, как правило, берет на себя обязанность по контролю за качеством работы нанимаемой бригады. Второй способ заключается в найме бригады, которая уже зарекомендовала себя с положительной стороны. В этой связи необходимо очень серьезно подходить к выбору аутстаффинговой фирмы.

Несмотря на недостаточную развитость рынка аутстаффинговых услуг в России, при выборе их поставщика представляется целесообразным воспользоваться некоторыми критериями, представленными на *рис. 2*. Критерии являются универсальными и вполне применимы в строительной отрасли.

Аутстаффинг представляет собой возможность передать многие проблемы строительной компании (понеся определенные затраты) другой фирме. Аутстаффинговая фирма полностью заменит кадровую службу по сотрудникам, выведенным за штат. Поскольку текущую работу (прием, увольнение, больничный, отпуск и т.д.) делает эта фирма, постольку перед кадровиками строительной компании открываются возможности сосредоточиться на поиске квалифицированных специалистов, привлечении новых сотрудников для масштабных проектов. Кроме того, текучесть кадров перестанет быть для них проблемой. К этому следует добавить то обстоятельство, что строительной компании в этом случае не придется отказываться от заказа по причине физической невозможности выполнить проект из-за его масштабов.



*Как посредник в трудоустройстве.

**Целесообразно дополнительно запросить рекомендации от работающих клиентов.

***Так как это ведет к удорожанию услуги.

Рисунок 2. Некоторые критерии надежности аутстаффинговой фирмы

Применение аутстаффинга позволяет сократить издержки или изыскать дополнительные ресурсы за счет экономии на «бюрократических» расходах. При этом возможно повышение качества выпускаемой продукции, так как в условиях кризиса и внешних ограничений не придется экономить, например, на качестве строительных материалов, приобретая их по заниженной цене у сомнительного продавца.

Строительным компаниям для привлечения инвесторов (прежде всего, частных) необходимо иметь хорошие коммерческие показатели, являющиеся важнейшим фактором. При большом штате собственных сотрудников их достижение нередко представляет собой невыполнимую задачу. В этой ситуации аутстаффинг – незаменимый инструмент. Другими словами, вовлечение аутстаффинговых фирм в строительный процесс повышает его эффективность, в частности, за счет создания строительной компанией более привлекательного образа в глазах потенциальных инвесторов.

Таким образом, реализация строительной компанией аутстаффинга (равно как и аутсорсинга или лизинга персонала) предоставляет ей возможность (за счет оптимизации экономической модели) оказать положительное влияние на структуру, функционирование и достижение экономических показателей в целом.

Библиографический список

1. *Адамов Н., Кириллов А.* Международный опыт развития и применения аутсорсинга и аутстаффинга // Финансовая газета. 2009. № 15.
2. *Виноградов А.В.* Особенности использования аутстаффинга в современных российских организациях // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1. Экономика и управление. 2014. № 2 (8).
3. *Жаворонков П.* Ловцы «человеков» // Компания. 2004. № 322.
4. *Кострюкова О.* Сотрудники напрокат // Журнал. 2004. № 106.
5. *Сафарова Е.Ю.* Аутстаффинг, аутсорсинг, лизинг персонала: новые технологии в бизнесе. Простыми словами о сложных материях. М., 2010.

И.В. Линев

кандидат экономических наук

профессор кафедры строительного производства

Московского информационно-технического университета –

Московского архитектурно-строительного института

E-mail: shunka1956@yandex.ru