

Челнокова Елена Александровна

### **ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА: АУТСТАФФИНГ**

В статье рассматриваются вопросы обращения компаний к инновационной технологии менеджмента – аутстаффингу – как кадровой технологии, позволяющей снизить издержки на управление персоналом, не теряя качества кадровой работы; исследуются вопросы минимизации рисков при использовании аутстаффинга.

Адрес статьи: [www.gramota.net/materials/1/2013/5/59.html](http://www.gramota.net/materials/1/2013/5/59.html)

**Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.**

Источник

### **Альманах современной науки и образования**

Тамбов: Грамота, 2013. № 5 (72). С. 181-184. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: [www.gramota.net/editions/1.html](http://www.gramota.net/editions/1.html)

Содержание данного номера журнала: [www.gramota.net/materials/1/2013/5/](http://www.gramota.net/materials/1/2013/5/)

### **© Издательство "Грамота"**

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: [www.gramota.net](http://www.gramota.net)

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: [almanac@gramota.net](mailto:almanac@gramota.net)

Необходимо рассматривать «театральность» не только с точки зрения семантики, но и с точки зрения семиотики. Структурно-семиотический подход дает возможность исследования структуры (в данном случае структуры понятийного поля «театральность»). Клод Леви-Стросс считает господствующим принципом структурирования принцип бинарной оппозиции ([http://yanko.lib.ru/books/cultur/stross\\_struktur\\_antrop.htm](http://yanko.lib.ru/books/cultur/stross_struktur_antrop.htm)), таким образом, в структуре понятийного поля «театральность» выстраивается бинарная оппозиция: ‘правда’ – ‘ложь’, ‘жизнь’ (реальное) – ‘театр’ (выдуманное).

Понятийное поле «театральность» содержит в себе некую неясность, с одной стороны это театральное, с другой не имеющее к театру никакого отношения, отсюда возникает напряжение в корреляции понятийных полей «театр» и «театральность». В статье Глен МакГиливри «The Discursive Formation of Theatricality as a Critical Concept» («Дискурсивное образование театральности как критического концепта») понятие «театральность» называется двусмысленным, а также автор приходит к выводу о том, что при исследовании театральности как понятия следует рассматривать и сложившуюся к настоящему времени оппозицию «театр – театральность» (<http://www.metaphorik.de/17/mcgillivray.pdf>). «Theater and theatricality are at war today...» (Театр и театральность на сегодняшний день воюют между собой) [3, p. 163]. Р. Барт в эссе «Театр Бодлера» дает подробное представление о «театре» и «театральности», расположив их противоположно друг другу: «Baudelaire had to protect theatricality from theater» (Бодлер должен был защитить театральность от театра) [2, p. 30].

Р. Барт определяет театральность как «театр минус текст», обращая внимание на то, что театральность основана не только на тексте, а в большей степени на нетекстовых элементах [2].

Театральность представляет собой понятие, включающее множество значений, характерным свойством его семантики является двойственность. С одной стороны, оно относится к театру и всему, что с ним связано, с другой стороны оно относится к социуму, к реальности. Театральность рассматривалась на протяжении времени относительно театра как такового или метафоры общества как театра. Со временем понятие «театральность» эволюционировало, и его понятийное поле стало всеобъемлющим, теперь этот термин можно отнести ко всем сферам жизни и культуры человека, как коррелирующим с театром, так и нет.

#### Список литературы

1. Чвалун Р. В. К вопросу о содержании понятия «театральность» [Электронный ресурс] // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. Краснодар: КубГАУ, 2012. № 08 (82). URL: <http://ej.kubagro.ru/2012/08/pdf/59.pdf>
2. Barthes R. Baudelaire's Theater // Barthes R. Critical Essays. Evanston, 1972.
3. Fried M. Art and Objecthood // Fried M. Art and Objecthood: Essays and Reviews. Chicago – L., 1998. P. 148-172.
4. <http://dic.academic.ru/contents.nsf/bse/>
5. <http://dic.academic.ru/dic.nsf/efremova>
6. Le Nouveau Petit Robert de la langue française. Lonrai, 2007.
7. [oxforddictionaries.com](http://oxforddictionaries.com)

УДК 65.0

#### Экономические науки

*В статье рассматриваются вопросы обращения компаний к инновационной технологии менеджмента – аутстаффингу – как кадровой технологии, позволяющей снизить издержки на управление персоналом, не теряя качества кадровой работы; исследуются вопросы минимизации рисков при использовании аутстаффинга.*

*Ключевые слова и фразы:* кадровое планирование; услуги аутстаффинга; организация-провайдер; заказчик услуг аутстаффинга; риски аутстаффинга.

**Челнокова Елена Александровна**, к. пед. н.

*Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина  
chelnelena@gmail.com*

#### ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА: АУТСТАФФИНГ®

В настоящее время деятельность современной организации в области кадрового планирования нельзя сводить лишь к ведению кадрового делопроизводства. Она должна включать планирование кадровой работы. Современные инновационные технологии менеджмента, такие как аутстаффинг, позволяют предприятию достичь реальных конкурентных преимуществ.

Аутстаффинг (от англ. *outstaffing*) определяется как вывод персонала из штата компании и трудоустройство его в компанию-провайдер с дальнейшим предоставлением этого персонала реципиенту по гражданско-правовому договору. Провайдером (от англ. *provider* – поставщик) в этом случае выступает сторона, которая

по договору об оказании услуг предоставляет персонал и получает вознаграждение за эти услуги. Сторона, получающая услуги по предоставлению персонала за вознаграждение, является реципиентом (от англ. *recipient* – адресат, получатель), то есть получателем персонала.

В практической деятельности применяется аутстаффинг двух типов:

1) аутстаффинг персонала, который имеется в штате предприятия. В данном случае предполагается вывод за штат сотрудников, уже оформивших на некоторое время с предприятием трудовые отношения. Такой перевод, как правило, производится путём увольнения из штата предприятия с последующим зачислением в штат организации-провайдера. При этом организация-провайдер обязана предоставить сотрудника предприятию, с которого тот был уволен;

2) аутстаффинг вновь привлекаемого персонала подразумевает две ситуации: на аутстаффинг переводится уже существующая вакантная штатная единица; штатной единицы, идентичной привлекаемому сотруднику, на предприятии-реципиенте нет. При данном типе аутстаффинга, как правило, провайдер берёт на себя не только функции работодателя, но и полномочия по поиску и подбору персонала, предоставляемого реципиенту.

История появления аутстаффинга уходит корнями в практику лизинга персонала. В США свыше двух тысяч компаний сегодня предлагают данный вид услуг, рынок которых постоянно растёт. Подобная ситуация наблюдается и в Западной Европе. Многие западные компании отдают предпочтение данной форме оформления отношений с персоналом. Как правило, в штате самой организации состоят лишь сотрудники, создающие ее «лицо». Обслуживающий персонал, менеджеры среднего звена, секретари, рядовые бухгалтеры выводятся за штат и оформляются через агентство-провайдер.

Появлению подобных услуг в российских кадровых агентствах предшествовала их реклама в западных кадровых агентствах, которые первыми стали их рекламировать на российском рынке. Сегодня многие российские агентства предоставляют услуги аутстаффинга.

В России аутстаффинг нашёл своё применение по отношению к секретарям, переводчикам, бухгалтерам, горничным, водителям и работникам, находящимся на испытательном сроке. К подобным услугам прибегают иностранные фирмы, осуществляющие свою деятельность в России, и крупные отечественные компании, фирмы, которые не в состоянии расширить свой штат.

Выбор услуги аутстаффинга определяется целями, которых хочет достичь при помощи аутстаффинга компания. При этом аутстаффинг становится выгоден компаниям, не имеющим возможности увеличить численность штата сотрудников, но нуждающимся в них для выполнения поставленных задач. Примером могут служить малые предприятия или предприятия, которые находятся на упрощенной системе налогообложения и имеют штатные ограничения. К этой же группе можно отнести компании, нуждающиеся в сотрудниках для выполнения краткосрочных проектов и не видящие смысла временно увеличивать свой штат [1].

Основная цель организации – заказчика аутстаффинга – снижение административных рисков и издержек, которые связаны с наймом персонала. Можно указать на ряд причин, по которым организации вынуждены обратиться к провайдеру: возрастание сложности и дополнительных требований законодательства в области кадрового учета; стремление к обеспечению максимальной гибкости в управлении персоналом; желание снизить риски возникновения претензий со стороны профсоюзных организаций; стремление получить квалифицированного сотрудника; необходимость замены сотрудника, ушедшего в отпуск (например, в связи с рождением ребенка).

Аутстаффинг – это кадровая технология, которая позволяет снизить издержки на управление персоналом, одновременно не теряя достигнутого качества кадровой работы. При этом происходит увольнение переводом персонала в штат другой компании. Кадровый центр в данном случае выступает формальным работодателем, который заключает трудовые договоры с работниками, в дальнейшем продолжающими трудовые отношения с прежним работодателем и выполняющими свои функции на прежнем месте деятельности.

Аутстаффинг персонала обладает рядом преимуществ при решении следующих задач:

- вынужденное сокращение штатных единиц в период реорганизации предприятия, в кризисных ситуациях, когда ведение бизнеса сопряжено с максимальным риском;
- при оформлении сотрудников при временном увеличении объемов работ, выполнении проектных заданий, при сезонных работах;
- при значительном увеличении штата HR-департамента (департамента персонала) при одновременном увеличении трудоемкости операций, связанных с оформлением трудовых отношений;
- при регулировании численности персонала без изменения фактического количества работников, что становится особенно актуальным при установлении ограничения штатного расписания;
- при задаче избежать излишнего налогового бремени;
- для повышения инвестиционной привлекательности, стоимости бизнеса;
- для формального повышения репутации предприятия;
- при задаче эффективного удовлетворения временных потребностей организации в трудовых ресурсах в своих региональных предприятиях, входящих в их структуру;
- для снижения рисков у компаний, использующих «заемный труд»: неэффективная структура отдела кадров, повышение затрат на подготовку кадров и т.д.;

– для экономии на территориальных менеджерах, региональных представителях, работающих в режиме «хоум-офис», которых компании «сдают» по аутстаффингу на обслуживание локальным кадровым агентствам;

– при решении вопросов, которые компания передает кадровому агентству: начисления и выплаты зарплат, социальных выплат, кадрового делопроизводства и возможных трудовых споров с сотрудниками (выведенными за штат или принятыми по договору лизинга);

– период проверки сотрудников при приёме на работу, продолжительнее испытательного срока: пока действует договор аутстаффинга.

Непосредственно перевод сотрудников на аутстаффинг осуществляется по следующей схеме:

- определяются потребности заказчика, и подписывается договор на предоставление услуги аутстаффинга, в котором указываются срок действия, условия и стоимость услуг;

- заказчик увольняет сотрудников, которые передаются на аутстаффинг; провайдер, в свою очередь, зачисляет их в свой штат;

- провайдер по договору оказания услуг предоставляет принятых в штат сотрудников заказчику;

- сотрудники фактически работают у заказчика, а провайдер осуществляет формальные функции работодателя: ведет на зачисленных сотрудников кадровое делопроизводство, расчет заработной платы.

Стоимость услуги аутстаффинга зависит от числа передаваемых работников, срока, на который они передаются, объема предстоящей деятельности, которую предстоит осуществлять провайдеру по переданным работникам. В российском трудовом праве понятие «аутстаффинг» отсутствует. Средняя стоимость услуг по аутстаффингу на отечественном рынке – в пределах от 10 до 25% от всех затрат на работника (зарплата, подоходный налог, командировочные расходы, расходы по оплате отпуска и листа нетрудоспособности). Минимизация стоимости содержания персонала, таким образом, осуществляется при существовании пробелов в законодательстве. Заключить же договор аутстаффинга можно на основании ст. 421 ГК РФ, которая позволяет заключать любые соглашения, не противоречащие действующему законодательству.

В соответствии со ст. 66 Трудового кодекса РФ, трудовая книжка установленного образца является основным документом о трудовой деятельности и трудовом стаже работника. Пункт 45 Правил ведения и хранения трудовых книжек, изготовления бланков трудовой книжки и обеспечения ими работодателей (утв. Постановлением Правительства РФ от 16 апреля 2003 г. № 225) указывает, что ответственность за организацию работы по ведению, хранению, учету и выдаче трудовых книжек и вкладышей в них возлагается на работодателя. Поскольку в отношении предоставленного сотрудника работодателем выступает провайдер, то именно на него возлагается ответственность за организацию работы по ведению, хранению, учету и выдаче трудовых книжек и вкладышей в них. То есть, на время действия трудового договора с сотрудником трудовая книжка подлежит хранению у провайдера [2].

При всех положительных моментах компании-заказчику следует помнить и о ряде неудобств при применении аутстаффинга. В частности, речь идет о невозможности выдать доверенность или оформить договор материальной ответственности с предоставленным провайдером работником.

Аутстаффинг – это не схема ухода от налогов, а абсолютно законный механизм оптимизации расходов организации (в том числе и налоговых). Однако, как показывает практика, налоговые органы настороженно относятся к его практическому применению. Для доказательств правомочности своих действий компании следует определить цели и полученный экономический эффект, для достижения которых она решила обратиться за услугой по предоставлению персонала.

Претензия о фиктивности сделки (или о ее формальном характере) может возникнуть в случае, когда сторонами договора выступают лица, взаимозависимые как по формальным признакам (например, имеют общих учредителей), так и по неформальным (например, расчетные счета были открыты в одном и том же банке). Для предотвращения подобных обвинений договор аутстаффинга необходимо заключать со специализированной организацией, занимающейся предоставлением персонала широкому кругу заказчиков. С правовой точки зрения аутстаффинг вовсе не безопасен, и работодателю следует серьезно задуматься о возможности его применения. Если компания считает данный вариант приемлемым, и риски – оправданными, то нужно понимать: аутстаффинг как любая сложная правовая конструкция нуждается в серьезном и профессиональном юридическом обеспечении.

Таким образом, аутстаффинг – это инструмент бизнеса, и для эффективной реализации данного направления в деятельности компании следует учитывать не только преимущества аутстаффинга, но и связанные с ним риски.

При применении аутстаффинга для гарантии успеха следует не создавать компанию (плательщика упрощенной системы налогообложения), а обратиться к специализированному агентству, обращая внимание на следующие характеристики компании-провайдера:

- официальное трудоустройство работников и наличие социальных гарантий;

- присутствие многочисленного штата сотрудников (с различным образованием и квалификацией, рассчитанных на разнообразные специализации фирм-клиентов);

- обширная клиентская база;

- общий режим налогообложения компании, минимизирующий возможности претензий со стороны налоговых органов;

- численность сотрудников более 100 человек;
- уплата всех налогов, сборов, взносов, которые предусмотрены законодательством;
- профессиональное ведение кадрового делопроизводства, документооборота и бухгалтерии;
- продолжительный срок существования;
- рекомендации клиентов и др.

При соответствии данным критериям выбранной фирмы-провайдера минимизируются риски использования аутстаффинга. К тому же положительно зарекомендовавшая себя фирма-провайдер в состоянии аргументированно обосновать целесообразность обращения к аутстаффингу и взять на себя риски при возникновении конфликта между работником и фирмой-реципиентом.

#### Список литературы

1. **Аникин Б. А., Рудая И. Л.** Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2009. 320 с.
2. **Черемисин Д. В.** Аутсорсинг как элемент современного хозяйственного механизма: теоретический аспект: дисс. ... к.э.н. М.: ФА, 2008.

УДК 378

#### Педагогические науки

*В статье рассматриваются вопросы развития навыков персонального маркетинг-менеджмента у студентов высшей школы; при организации педагогических условий, способствующих формированию навыков будущей профессиональной деятельности, автор предлагает обратиться к методу сторителлинга при проведении интегрированных занятий представителями профильных предприятий.*

*Ключевые слова и фразы:* построение карьеры; индивидуальный план развития; сторителлинг; маркетинг-менеджмент студента.

**Челнокова Елена Александровна**, к. пед. н.

*Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина  
chelnelena@gmail.com*

### ПЕРСОНАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК УСЛОВИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО УСПЕХА БУДУЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ<sup>©</sup>

Особая роль образования в современном мире, превращение его в важную сферу человеческой деятельности делают проблему подготовки будущих специалистов одной из приоритетных. На современном рынке труда основой конкурентоспособности специалиста является его готовность к постоянному профессиональному росту и профессиональной мобильности. На сегодняшний день потребители образовательных услуг нуждаются в инновационных менеджерах. Для выпускника профессиональной школы любого уровня определяющее значение приобретает, наравне с овладением суммой конкретных знаний, умений и навыков, прежде всего умение их применять для принятия управленческих решений в самых сложных профессиональных ситуациях. Данный аспект актуализирует проблему подготовки конкурентоспособных специалистов, обладающих, помимо прочной теоретической базы, необходимым набором профессионально важных качеств, составляющих основу профессиональной компетентности.

Основной целью профессионального образования становится формирование у выпускника постоянного стремления к самосовершенствованию и, как следствие, развитие у него качеств конкурентоспособной личности. Именно конкуренция на рынке труда побуждает высшую школу к развитию у студентов вузов навыков персонального маркетинг-менеджмента.

В энциклопедическом словаре под конкурентоспособностью на рынке труда понимается соответствие качества рабочей силы спросу работодателя [1, с. 244].

По данным исследований было выявлено, что только 51% выпускников-менеджеров работают по специальности, а 49% трудоустроены не по специальности. Это свидетельствует о том, что половина бакалавров-менеджеров вынуждена менять сферу деятельности, как следствие, многие из них получают дополнительное образование [2].

Среди основных причин низкой конкурентоспособности молодежи на рынке труда, названных работодателями, следует отметить:

- коммуникативные навыки (15%);
- преобладание теоретических знаний над практическими навыками (11%);
- сотрудники не умеют адекватно оценивать себя как специалиста (7%).