

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки

**Ефективна ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 3, 2012 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 331.101.262

*В. В. Орлов,*  
кандидат наук з державного управління, Криворізький економічний інститут  
ДВНЗ «Криворізький національний університет»

## ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ОРЕНДИ ПЕРСОНАЛУ В ПРАКТИКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Анотація.** У статті представлено аналіз економічної сутності та стану правового забезпечення оренди персоналу як практики діяльності сучасних підприємств в галузі управління персоналом. Проаналізовано переваги даного виду використання персоналу та визначено пріоритети впровадження даної інновації у діяльність вітчизняних підприємств.

**Ключові слова:** персонал, оренда персоналу, аутсорсінг, аутстафінг, лізинг персоналу.

**Annotation.** The paper presents analysis of economic substance and legal support staff as rental practices of today's enterprises in human resource management. The advantages of this type of staff and set priorities for implementation of innovation activities in domestic enterprises.

**Keywords:** staff, rental staff, outsourcing, outstaffing, staff leasing.

**Вступ.** Головним завданням менеджменту підприємств є ефективність виробництва, яке має приносити 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 [1].

Але, як відомо, економії лише на ресурсах недостатньо, оскільки основна частка витрат приходить на оплату праці працівників організації, незалежно від того, яким видом діяльності вона займається. Це 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.

Постійне подорожчання робочої сили у великих містах веде до появи нових ефективних способів скорочення витрат. Останнім часом все більшого поширення набуває досить нове для України явище – надання персоналу у користування, або, як його ще називають, оренда персоналу.

Враховуючи те, що оренда персоналу – явище досить нове у практиці діяльності вітчизняних підприємств, воно недостатньо досліджено у економічній та юридичній науці. Проте, певною мірою теоретичні аспекти аутстафінгу, аутсорсінгу, лізингу персоналу викладені у працях І. Гушина, О. Сафоновой, Ю. Смірновой, Н. Мартинова, Б.А. Анікіна, А. Соколова та інших.

Оренда персоналу як юридична конструкція законодавством України не передбачена. Впровадження такої схеми потребуватиме певних змін в нормативно-правовій базі України. При цьому, саме поняття «оренда персоналу» навряд чи буде закріплено законодавчо, оскільки це не юридичне, а економічне поняття, яке відображає саме економічну сутність явища.

У зв'язку з поширенням в Україні такого явища як оренда персоналу, виникає проблема розуміння його економічної сутності та належного оформлення в рамках чинного законодавства. Для цього, у першу чергу, необхідно чітко визначити природу відносин, які виникають при оренді персоналу.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є виявлення можливостей впровадження оренди персоналу у практику діяльності підприємств в умовах сьогодення.

**Результати дослідження.** Оренда персоналу передбачає виведення частини співробітників підприємства зі штату і оформлення їх працевлаштування через рекрутингову компанію. Остання оформлює співробітників компанії-замовника в свій штат і відповідає за виплату зарплати, податків, ведення кадрового діловодства відповідно до законодавства тощо. Як випливає з суті таких відносин, їх безпосередніми учасниками є як провайдер послуги і замовник, так і працівник. Таким чином, оренда персоналу зачіпає, з однієї сторони, цивільно-правові відносини між провайдером та замовником, а з іншої сторони, трудові відносини за участю працівника. Відповідно, оренда персоналу передбачає наявність двох договорів: цивільно-правового та трудового.

Оренда персоналу як передача організації певних функцій на обслуговування іншої компанії, що спеціалізується у відповідній області, виходить з принципу: «залишаю собі тільки те, що можу робити краще інших, передаю зовнішньому виконавцеві те, що він робить краще за мене». За таких умов тимчасові і частково зайняті працівники, які використовуються в рамках того або іншого проекту і з часом можуть переходити в штат організації [2].

Послугу оренди персоналу користуються компанії, які обмежені в кількості співробітників штатним розкладом. Також оренда персоналу - дуже зручна схема, якщо мова йде про якість тимчасове або одноразове проекту, що вимагає збільшення кількості виконавців, але тільки на певний час. Крім того послугами оренди персоналу можна скористатися в разі необхідності скорочення витрат на утримання штатних одиниць, завантаженість яких є незначною, періодичної або ж епізодичної. Наприклад, для фірм, які не вимагають ведення великого і постійного бухгалтерського обліку дуже зручним буде взяти в оренду персонал від кадрового агентства співробітника, що здійснює бухгалтерські функції. У договорі оренди персоналу обмовляється об'єм і тимчасові рамки виконання робіт.

Доречність оренди персоналу з'являється тоді, коли фірмі необхідно виконання адміністративних, проектних, ремонтних, менеджерських та інших робіт, які характеризуються періодичністю (а не постійністю) і тоді, коли прийняття на постійну роботу співробітників для виконання таких завдань є юридично неможливим або економічно недоцільним.

Оренда персоналу відрізняється від аутстафінгу тим, що кадрове агентство здійснює для компанії замовника підбір необхідного співробітника, оформляє з ним трудові відносини, і надає замовнику даного співробітника в оренду для виконання певних робіт на підставі укладеного договору - лізингу персоналу (оренди персоналу), між провайдером і фірмою-замовником. Відповідно, фірма замовник може істотно витратити в юридичному та фінансовому відношенні, використовуючи схему лізингу персоналу.

Послуги з оренди персоналу стають досить динамічним сектором сучасної економіки. Менеджмент у сфері послуг має певну специфіку, яка полягає у тому, що послуги характеризуються невідчутністю пропозиції, невіддільністю виробництва і споживання, складністю їх стандартизації і незбереженістю, що зумовлює основні завдання управління в даній сфері: контроль якості, підвищення продуктивності праці та управління людськими ресурсами.

До оренди персоналу в сфері управління персоналом вдаються не тільки при необхідності залучення некваліфікованих співробітників, а й висококваліфікованих фахівців.

Проблеми правового регулювання даного економічного за своєю сутністю явища мають бути досліджені більш детально. Розглядаючи питання правомірності укладення провайдером та замовником цивільно-правового договору відносно оренди персоналу, у першу чергу необхідно відмітити, що відповідно до Цивільного кодексу України предметом договору оренди може бути тільки майно, тобто річ або майнові права. Закон не включає персонал до предмету оренди.

Таким чином, можливість укладення договору оренди персоналу чинним законодавством прямо не передбачена. З іншого боку означена проблема набуває економічного змісту, адже отримуючи персонал в оренду, замовник не тільки експлуатує його властивості, але й надає досвід нової професійної діяльності. Як відзначає Д. Ядранський, у виробничій системі не можна однозначно ототожнювати устаткування та персонал через те, що устаткування має сталий набір характеристик, які з часом поступово зношуються. Натомість персонал, по мірі використання, навпаки набуває певного професійного та життєвого досвіду, стає більш цінним, адже набуває здатності генерувати додаткові ідеї та вишукувати і використовувати приховані можливості [3].

У той же час практика оренди персоналу стає об'єктивною реальністю та потребує належного правового оформлення. Тим більше, що у випадку оренди персоналу сторони мають право укласти договір, який хоча й не передбачений законодавством, але відповідає його загальним принципам. Враховуючи основні принципи регулювання оренди, очевидно сторонам досить складно скласти договір, який би враховував норми закону, що регулюють оренду в цілому, і у той же час відображав суть відносин з оренди персоналу.

На практиці оренду персоналу переважно розглядають як послугу, а відносини між провайдером та замовником відповідно оформлюють договором про надання послуг. При цьому, досить часто сторони укладають договір про надання фахових послуг у певній сфері (наприклад, бухгалтерських послуг), а не послуг з надання фахівців у такій сфері (відповідно, бухгалтерів). Такий підхід обґрунтовується відсутністю законодавчого регулювання оренди персоналу, а також ризиком підвищеної уваги контролюючих органів при перевірках діяльності замовника та провайдера. Однак зазначений підхід має ще й істотний недолік: відносини сторін у рамках оренди персоналу залишаються недостатньо врегульованими. У зв'язку з цим вважаємо, що для належного забезпечення прав та інтересів обох сторін з оренди персоналу, договір між провайдером та замовником повинен максимально точно відображати фактичні відносини сторін.

Що ж до назви, яка використовується при укладанні подібних договорів, то тут існують досить різні варіанти – і договори оренди персоналу, і договори аутсорсінгу або аутстафінгу, або навіть договори лізингу персоналу. На нашу думку, найбільш прийнятна назва буде звучати як договір підряду на виконання послуг з надання персоналу. Адже, «здати в оренду», «надати в користування» можна річ, майнове право або інший об'єкт цивільного права, а працівники не є об'єктами цивільного обороту.

Як і все нове, питання врегулювання відносин між сторонами у рамках договорів за подібною схемою в українському законодавстві не передбачені. І хоча у більшості випадків використовують два типи договорів – цивільний між провайдером та замовником послуг та трудовий між провайдером, який виступає як роботодавець, та найманим працівником, на практиці можливі проблемні ситуації.

Незважаючи на це, ринок послуг з оренди персоналу в Україні досить активно розвивається, хоча юридичне оформлення подібних відносин пов'язане з рядом труднощів, які обумовлені відсутністю відповідної нормативно-правової бази.

Важливою складовою оренди персоналу є трудові відносини за участю працівника. Необхідно відзначити, що оренда персоналу передбачає наявність трудового договору тільки між провайдером та працівником. Відповідно, на провайдера покладаються всі обов'язки роботодавця, передбачені чинним законодавством. Провайдер несе відповідальність за правильне оформлення кадрових документів, своєчасне нараховування та виплату заробітної плати, надання та оплати лікарняних і відпусток, дотримання інших вимог трудового законодавства. І хоча формально працівник перебуває у трудових відносинах лише з провайдером, при оренді персоналу фактичним роботодавцем є замовник.

Так, переважно робоче місце працівника розташоване на території (у приміщенні) замовника, щоденні інструкції по суті робочих завдань також надає замовник тощо. Така схема, безумовно, має значні переваги для замовника, який фактично використовує працю працівника, але формально не несе відповідальності за виконання обов'язків роботодавця. Однак, з точки зору трудового законодавства, зазначена схема може створити й певні ускладнення для замовника. З однієї сторони, необхідно враховувати, що фактична реалізація оренди персоналу, в першу чергу, залежить від згоди працівника. При відмові працівника від роботи у замовника в рамках оренди персоналу, провайдер та замовник навряд чи зможуть вплинути на працівника адміністративним шляхом.

Крім того, фактично працюючи у замовника, працівник у будь-який момент може вимагати визнання того, що відносини між ним та замовником є трудовими. При цьому працівник може посилається на положення Кодексу законів про працю України, згідно з якими працівник має право укласти трудовий договір з декількома роботодавцями одночасно, зробити це в усній формі, і навіть за відсутності наказу про прийняття на роботу, фактичний допуск працівника до роботи означає укладення з ним трудового договору. Зацікавленість працівника у визнанні наявності трудових відносин між ним та замовником, як правило, зумовлена бажанням працівника отримати заробітну плату, доплати та надбавки, соціальне забезпечення та інші пільги, які надаються штатним працівникам. Більше того, як наслідок визнання трудових відносин між працівником та замовником, договір між замовником та провайдером може бути визнано недійсним у судовому порядку. Така ситуація може мати істотні негативні наслідки і для замовника, і для провайдера.

Необхідно відзначити, що все більш широке застосування послуг з оренди персоналу в Україні вказує на необхідність прийняття відповідних законів, які б належним чином врегулювали права та обов'язки всіх учасників правовідносин, що виникають при оренді персоналу. При цьому, очевидно, Україні необхідно брати до уваги тенденції у розвитку оренди персоналу на світовому ринку праці.

Так, у 1997 році Міжнародною організацією праці було прийнято Конвенцію № 181, що в якості допустимої послуги передбачила найм працівників з метою надання їм у користування третій стороні (фізичній або юридичній особі), яка встановлює працівникам робочі завдання та контролює їх виконання. Прийняття конвенції по суті означає визнання законності оренди персоналу на міжнародному рівні. У той же час, Україна не ратифікувала зазначену конвенцію, відповідно, на даний момент позиція законодавця щодо можливості оренди персоналу залишається невідомою.

Незважаючи на це, ринок послуг з оренди персоналу в Україні досить активно розвивається, хоча юридичне оформлення подібних відносин пов'язане з рядом ускладнень, обумовлених відсутністю відповідної нормативно-правової бази.

По-перше, персонал, тобто безпосередньо працівник, людина, не можуть передаватись в оренду. Передача в користування об'єкту оренди здійснюється за волею орендодавця і без врахування волі об'єкту оренди, яким в цьому випадку виступає персонал. За таких умов, волевиявлення персоналу, як об'єкту оренди, не буде враховуватись. Відповідно порушуються основні права і свободи людини, зокрема, на вільний вибір праці, закріплені в Конституції України.

По-друге, схема оренди персоналу має багато спільного з наданням послуг, найбільш доцільним буде оформлення оренди персоналу договором про надання послуг спеціаліста у відповідній галузі. В цьому випадку предметом договору є не сам спеціаліст, а його послуги, фактично, його праця. Завдання спеціалісту та контроль за їх виконанням в цьому випадку покладається на замовника, який саме цього і прагне при оренді персоналу. Тобто фактично, замовник регулює процес праці, а не його результати. Таке регулювання є властивістю трудового договору, що дає підстави говорити про фактичну оренду персоналу.

Одночасно, використання цивільно-правового договору про надання послуг надає замовнику (компанії-користувачу) саме ті переваги, на які він розраховує при застосуванні схеми оренди персоналу – відсутність трудових відносин та похідних від цього обов'язків, можливість заміни спеціаліста у разі його хвороби, відпустки, тощо. За таких умов, зміни в нормативних актах можуть бути досить обмеженими і стосуватись лише окремих положень трудового та цивільного законодавства України.

Що ж до ризику визнання правовідносин замовника з орендованим працівником як трудових, малоімовірно, оскільки, по-перше, між працівником та замовником фактично не узгоджуються істотні умови трудового договору, а по-друге, у договорі, укладеному між компанією-провайдером та замовником, зазвичай чітко визначаються дані про працівника, який орендується, що слугує додатковим доказом при встановленні підстав виконання працівником роботи в інтересах замовника.

Таким чином, слід погодитися з думкою про те, що фахівець, якого «орендує» підприємство-замовник на певний час продовжує знаходитись у трудових відносинах зі своїм роботодавцем – компанією-провайдером, а між двома зазначеними підприємствами виникають цивільно-правові відносини, які мають бути врегульовані відповідним договором.

Враховуючи положення чинного ЦК України, такий договір відноситься до так званих не поіменованих договорів, що надасть сторонам можливість на власний розсуд врегулювати кожен окрему їх сферу (такий договір можна назвати, наприклад, договором оренди персоналу). У цілому, при укладенні договору з «оренди персоналу», на наш погляд, слід виходити з того, на який період та з якою метою «наймається» певний фахівець. У випадку, якщо метою такої «оренди» є виконання працівником «разового» конкретного завдання, можна укласти договір про надання певного виду послуг між підприємством-провайдером та підприємством-замовником. Якщо ж мова йтиме про «найм» фахівця на певний період, для здійснення так званого «абонентського обслуговування» підприємства-замовника, в такому разі доцільно укладати саме договір з оренди персоналу, оскільки підприємство-замовник буде зацікавлене не тільки в конкретному результаті, а й в самому процесі виконання роботи зазначеним працівником.

Враховуючи позитивний досвід зарубіжних країн у сфері оренди персоналу, було б доцільно закріпити зазначені правовідносини на законодавчому рівні, в ЦК України та в новому Трудовому кодексі України, на прийняття якого так очікують всі сторони трудових правовідносин.

Використанні послуги оренди персоналу виникають наступні переваги для організації:

- зниження витрат, пов'язаних з адмініструванням персоналу;
- збереження штатної чисельності без зміни фактичної, відповідність штатним розкладом;
- більш гнучке кадрове планування;
- забезпечення безперервного стажу роботи, відповідних соціальних гарантій працівників;
- продумана схема документообігу;
- можливість оформлення в штат посередника співробітників на час випробувального терміну, не беручи на себе додаткових зобов'язань;
- набір потрібного персоналу в короткий термін в будь-якому обсязі.
- відсутність витрат на компенсаційні пакети.
- можливість міняти співробітника необмежену кількість разів.
- можливість найняти сподобався співробітника в постійний штат.
- відсутність витрат та простоїв у разі хвороби основного працівника.

Таким чином оренда персоналу дозволяє зменшувати адміністративні і тимчасові витрати з ведення кадрового діловодства, бухгалтерського обліку, складання звітності.

Перспективи впровадження даної новачки у процес управління трудовими ресурсами досить широкі. Практика крупних та середніх компаній підтверджує такий прогноз.

**Висновки.** Оренда персоналу як інновація в галузі управління трудовими ресурсами має стати предметом глибокого наукового аналізу у найближчій перспективі з огляду на інтенсивне запозичення цієї практики вітчизняними підприємствами. Попри новизну даного явища, воно має достатньо перспектив для впровадження в

системі управління персоналом, у тому числі й крупних компаній. Виявлення економічної сутності та правових проблем регулювання даного напрямку у менеджменті трудових ресурсів має теоретичну та практичну значущість. Перспективами подальших наукових вишукувань в рамках даної проблеми є виявлення можливостей застосування орендиованого персоналу у сфері малого і середнього бізнесу.

*Список літератури:*

1. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. – Учебное пособие, ИНФРА-М, 2009. – 457 с.
2. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. – «Дело», М., 2003. – 321 с.
3. Ядранський Д.М. Вартість персоналу [Електронний ресурс] / Д.М. Ядранський // Ефективна економіка, 2012. – № 2. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>. – Назва з екрану.

*Стаття надійшла до редакції 17.03.2012 р.*



ТОВ "ДКС Центр"