

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛИЗИНГА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Статья посвящена вопросам разработки методики расчета эффективности лизинга персонала организации. В качестве показателей экономической эффективности лизинга персонала предлагается использовать динамические коэффициенты, отражающие результаты и затраты на четырех основных этапах лизинга персонала: этапе выявления потребности в кадрах предприятия и исследования рынка труда, этапе подбора и поиска персонала для предприятия-заказчика, этапе отбора кандидатов, а также на этапе работы сотрудников в организации.

O. N. MONTIK

METHOD OF EFFICIENCY ASSESSMENT OF LEASING OF PERSONNEL IN THE COMPANY

The article deals with the development of the methods of leasing economic efficiency level measurement of the personnel. A system of economic effect indicators is offered in the article. This system includes basic dynamic indicators of company's economic activity results and company's expenses on personal and personal marketing on four basic stages of leasing, such as: labor market research stage; search, applicant's resume collection and preliminary evaluation stage, interview with the candidates and their assessment stage, and the stage of hiring the employee to work for the company.



МОНТИК

Ольга Николаевна,

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Бизнес-администрирование» Белорусского национального технического университета

Введение

В современных условиях в коммерческих организациях все более пристальное внимание уделяется персоналу. Персонал организации является ее главным наиболее важным ресурсом, приводящим в действие и соединяющим своим трудом все остальные ресурсы предприятия. Персонал также является основным создателем стоимости (производителем товаров, работ, услуг). От его качества напрямую зависит экономический результат и эффективность работы предприятия и в конечном итоге стабильность функционирования компании в долгосрочном периоде. По этой причине для субъектов хозяйствования наиболее актуальна проблема оптимального набора и отбора необходимого персонала, выбора наилучших источников и путей покрытия потребности в работниках.

Лизинг персонала является одним из путей покрытия потребности организации в персонале. Он относится к внешним активным путям покрытия потребности в кадрах, так как в лизинг работник берется из другой организации и компания самостоятельно ищет конкретного работника, которого возьмет на время в пользование у другого предприятия, осуществляя прямые действия, запросы. При этом лизинг персонала применяется обычно в случае, когда спрос на рынке труда на данную профессию превышает предложение работников требуемой квалификации.

Лизинг персонала представляет собой метод использования человеческих ресурсов, который заключается в предоставлении одной организацией в распоряжение другой (фактического работодателя) специалистов необходимой профиля и квалификации для выполнения определенных функций в интересах этой организации. В данном случае лизинг, аренда, заем, предоставление

персонала – понятия синонимичные. Суть явления в том, что агентства по лизингу рабочей силы передают своих работников предприятиям-пользователям как бы в аренду на определенное время [1, 2, 3, 4].

В настоящее время можно выделить несколько видов лизинга персонала, среди которых наиболее распространены следующие [5, 6, 7].

1. Аутсорсинг (*outsourcing*) – компания передает какую-либо из своих функций, не являющуюся профильной, внешней компании. В этом случае предприятие-пользователь покупает услугу, а не труд конкретных работников. Главное отличие аутсорсинга от приобретения разовой услуги во внешней компании заключается в долгосрочном и устойчивом характере отношений предприятия-пользователя и внешней компании (агентства). Заемный работник при этом состоит в относительно стабильных трудовых отношениях с частным агентством занятости, но трудится на территории предприятия-пользователя с использованием его оборудования и в его интересах.

2. Аутстаффинг (*outstaffing*) – компания выводит часть своих работников за рамки штата и передает их кадровому агентству. Агентство формально выполняет для них функции работодателя, но по факту они продолжают работать в прежней компании.

3. Подбор временного персонал (*temporarystaffing*) – предоставление временного и сезонного персонала кадровым агентством на короткий срок (как правило, на проект или на время сезонного пика). Кадровое агентство само подбирает работников, заключает с ними гражданско-правовые договоры и полностью несет за них ответственность.

4. Лизинг персонала (*staffleasing*) – предоставление находящихся в штате лизингового агентства сотрудников

клиенту на относительно длительный срок – от трех месяцев до нескольких лет [8, 9, 10, 11].

Основная часть

В экономической литературе и практике деятельности предприятий схема взаимодействия лизингодателя и лизингополучателя для удовлетворения временной потребности в персонале с помощью лизинговых отношений имеет следующий алгоритм и состоит из пяти этапов.

Этап 1. Определение проблемной ситуации лизингополучателя и конкретной потребности в рабочей силе (квалификация специалистов, их состав и сроки использования).

Этап 2. Выбор лизингополучателем конкретного варианта лизинговой схемы. Согласовывается договор, определяющий условия лизинга, оклад специалистов, а также комиссионные агентства (20–30 % оклада специалиста). Одним из важнейших пунктов лизингового соглашения являются объем и критерии оценки работ, которые в установленный срок должен выполнить специалист. Кадровое агентство гарантирует лизингополучателю качество выполнения работ, а также нераспространение любой деловой информации, получаемой специалистом в течение работы в организации.

Этап 3. Подбор персонала для лизинга, если в этом есть необходимость. (Когда персонал предоставляется из уже сформированного лизингового штата кадрового агентства, такой необходимости нет.) В редких случаях, связанных с формальными сокращениями, уже имеющийся персонал переводят из штата лизингополучателя в штат лизингодателя, а затем лизингодатель возвращает тех же специалистов на договорных отношениях лизинга лизингополучателю.

Этап 4. Документальное оформление лизингодателем трехсторонних лизинговых отношений с лизингополучателем и специалистами.

Этап 5. Контроль со стороны кадрового агентства за объемом работ, выполненными специалистом. Агентство следит за тем, чтобы у лизингополучателя специалист выполнял только работу, соответствующую его квалификации, и в объемах, оговоренных лизинговым контрактом. Конфликты и трудовые споры, возникающие между лизингополучателем и наемным сотрудником, решает кадровое агентство [5, 6, 10, 11].

Оценку результативности лизинга персонала представляется целесообразным осуществлять с учетом характера лизинга как сделки, получаемого полезного эффекта и затрат.

Научная идея состоит в анализе особенностей лизинга персонала как одного из активных внешних путей закрытия вакантных должностей в организации, выявлении его преимуществ и недостатков для всех сторон лизинговой сделки: организации, ищущей себе временного работника для закрытия вакантной должности, организации-донора, которая предоставляет своего сотрудника во временное пользование другой организации, и, наконец, самого работника, который передается во временное пользование от одной организации к другой. Научная идея предусматривает также оценку результативности лизинга персонала как формы покрытия потребности в

кадрах на основе сопоставления получаемого полезного эффекта у организации-потребителя и затрат на маркетинг, отбор и использование персонала. Представляется целесообразным группировать все затраты, связанные с лизингом персонала, на четыре группы: внешние единовременные, внешние текущие, внутренние единовременные и внутренние текущие затраты. Единовременные затраты осуществляются разово, подобно капиталовложениям, текущие затраты – периодически, постоянно по всем операциям, в том числе связанным с лизингом персонала.

К *внешним единовременным затратам* на персонал относится оплата договорных отношений с учебными заведениями, государственными и негосударственными структурами по подбору и подготовке персонала.

К *внешним текущим затратам* предприятия на маркетинг персонала относятся:

- затраты предприятия на анализ рынка труда;
- затраты предприятия на рекламу, привлекающую персонал на предприятие;
- представительские расходы специалистов маркетинговой службы предприятия.

К *внутренним единовременным затратам* предприятия на персонал относятся инвестиции в оборудование новых и переоборудование существующих рабочих мест, инвестиции в развитие социальной инфраструктуры и обучение персонала.

К *внутренним текущим затратам* предприятия на персонал относятся затраты на оплату труда и различные социальные выплаты работникам предприятия.

В связи с этим предлагается методика оценки эффективности лизинга персонала в зависимости от этапов лизинговой сделки.

Первый этап лизинговой сделки представляет собой определение проблемной ситуации лизингополучателя и конкретной потребности в рабочей силе. Эффективность лизинга персонала на данном этапе предлагается определять следующим способом. В качестве результата данного этапа выступает количество выявленных вакантных мест у лизингополучателя, темп роста объемов производства и реализации в планируемом периоде времени. В качестве затрат – внешние единовременные расходы на маркетинг персонала (связанные с оплатой услуг кадрового агентства по договору) и сумма внешних текущих расходов предприятия по маркетингу рынка труда и поиску кандидатов на вакантные должности (плановая сумма расходов на маркетинг персонала, включая расходы на рекламу предприятия на рынке труда, размещение объявлений в средствах массовой информации и в сети Интернет о вакантных рабочих местах на предприятии и т. п.). Уровень эффективности лизинговой сделки по найму персонала на этапе выявления потребности в кадрах предлагается рассчитывать по следующей формуле:

$$K_{эл1} = \frac{(Двм + Тнн + Трп + (Теп / Тоо)) / 4}{(Твед / Твтек)}, \quad (1)$$

где $K_{эл1}$ – коэффициент эффективности лизинга персонала на этапе выявления потребности в кадрах предприятия-заказчика;

Двм – удельный вес вакантных мест в общем количестве рабочих мест в организации-лизингополучателе (в общей численности работающих на предприятии) на плановый период, %;

Тпп – темп роста (снижения) объема производства продукции (работ, услуг) организации в плановом периоде;

Трп – темп роста (снижения) объема продаж продукции (работ, услуг) предприятия в плановом периоде;

Тер – темп роста (снижения) емкости рынка в плановом периоде, %;

Тоо – темп роста (снижения) объемов производства организации, обеспеченных персоналом (оборудованием), рассчитанный на основе трудоемкости и количества персонала организации в текущем отчетном периоде, %;

Твед – темп роста (снижения) внешних единовременных затрат организации, связанных с маркетингом персонала (оплата договоров с кадровым агентством по поиску персонала) в плановом периоде, %;

Твтк – темп роста (снижения) внешних текущих затрат предприятия, связанных с маркетингом персонала (затраты предприятия на рекламу, исследование рынка труда и т. п.) в плановом периоде, %.

Коэффициент $Kэл_1$ может принимать значения от 0 до 1 и больше 1. Если коэффициент $Kэл_1$ в результате расчета больше либо равен 1, то лизинговая сделка на этапе выявления потребности в кадрах предприятия-заказчика является эффективной. Если коэффициент $Kэл_1$ в результате расчета получился меньше 1, то лизинговая сделка на этапе выявления потребности в кадрах предприятия-заказчика неэффективна для предприятия и следует подумать об иных способах закрытия потребности в кадрах.

Второй этап лизинговой сделки связан с подбором и поиском персонала для лизинга в соответствии с выявленной потребностью для его последующего отбора. В качестве результатов данного этапа выступает количество найденных кандидатов в расчете на одну вакантную должность, соответствующих требованиям лизингополучателя. В качестве затрат – расходы, связанные с маркетингом персонала и исследованием рынка труда, оплатой труда специалистов, занимающихся маркетингом персонала, а также время, затраченное на мероприятия по маркетингу персонала и подбор кандидатов. Эффективность лизинга персонала на втором этапе лизинговой сделки ($Kэл_2$) предлагается рассчитывать по следующей формуле:

$$Kэл_2 = \frac{((Kнл / Kвнеш) + (Kнл / Kвнут)) / 2}{Рвед / Рвтк} \times \frac{Kко}{Kнл} \times \frac{Tпка}{Tппо}, \quad (2)$$

где $Kэл_2$ – коэффициент эффективности лизинга персонала на этапе подбора и поиска персонала для предприятия-заказчика;

Кнл – количество работников (ставок), которых планируется нанять по договорам лизинга персонала в плановом периоде, чел.;

Квнеш – общее количество работников (вакантных ставок), которых планируется нанять из внешних источников в организацию в плановом периоде, чел.;

Квнут – количество вакантных должностей (ставок), которые планируется закрыть из внутренних источников в организации в плановом периоде, чел.;

Рвед – сумма внешних единовременных затрат организации, связанных с маркетингом персонала в плановом периоде, ден. ед.;

Рвтк – сумма внешних текущих затрат предприятия, связанных с маркетингом персонала в плановом периоде, ден. ед.;

Кко – общее количество кандидатов на вакантные должности, соответствующие образованию, специальности и квалификации заявке предприятия, имеющих в базе данных кадрового агентства, чел.;

Тпка – время, в среднем затрачиваемое кадровым агентством на поиск и подбор персонала для закрытия одной вакансии, дн.;

Тппо – время, в среднем затрачиваемое организацией (отделом персонала предприятия) на поиск и подбор персонала для закрытия одной вакансии, дней.

Коэффициент $Kэл_2$ может принимать значения от 0 до 1 и больше 1. Если коэффициент $Kэл_2$ в результате расчета получился больше либо равным 1, то лизинговая сделка на этапе подбора персонала является эффективной. Если коэффициент $Kэл_2$ в результате расчета получился меньше 1, то лизинговая сделка на этапе подбора персонала будет неэффективной для предприятия и следует подумать об иных источниках для занятия вакантных должностей.

Третий этап лизинговой сделки связан с отбором персонала и документальным оформлением лизингодателем трехсторонних лизинговых отношений с лизингополучателем и специалистами. В качестве результатов данного этапа выступают удельный вес кандидатов, прошедших предварительный отбор и допущенных к интервью, в общем количестве кандидатов, обратившихся за вакансией; количество нанятых сотрудников в расчете на одну вакансию в течение анализируемого периода (т. е. процент закрытых вакансий) и темп изменения среднесписочной численности сотрудников лизингополучателя за анализируемый период. В качестве затрат – темп изменения расходов, связанных с проведением мероприятий по отбору работников из имеющихся кандидатов на вакантную должность, самого предприятия, а также темп изменения расходов по отбору персонала кадровым агентством. Эффективность лизинга персонала на третьем этапе лизинговой сделки предлагается рассчитывать по следующему коэффициенту ($Kэл_3$):

$$Kэл_3 = \frac{\sqrt[3]{(Кинт / Кобиц) \times Зв \times Тссп}}{\sqrt{(Твед / Твтк) \times Тзпр}}, \quad (3)$$

где $Kэл_3$ – коэффициент эффективности лизинга персонала на этапе отбора кадров, коэффициент;

Кинт – количество кандидатов, допущенных к интервью (собеседованию) на данную вакантную должность, чел.;

Кобиц – общее количество кандидатов, подавшее резюме на вакантную должность предприятия, чел.;

Зв – закрытые вакансии в организации по договорам лизинга за анализируемый период, %;

Твед, *Твтк* – то же, что и в формуле (1);

Тзпр – темп изменения расходов, связанных с проведением мероприятий по подбору и оценке кандидатов у предприятия в анализируемом периоде, %.

Коэффициент $Kэл_3$ может принимать значения от 0 до 1 и больше 1. Если коэффициент $Kэл_3$ в результате расчета получился больше либо равным 1, то лизинговая сделка на этапе отбора кандидата является эффективной. Если коэффициент $Kэл_3$ в результате расчета получился меньше 1, то лизинговая сделка на этапе отбора кандидата неэффективна для предприятия и предприятию следует подумать о том, чтобы самостоятельно отбирать и оценивать кандидатов на вакантную должность.

Четвертый этап лизинговой сделки – выполнение нанятым сотрудником в организации-лизингополучателе работы, соответствующей его квалификации, в объемах, оговоренных лизинговым контрактом. В качестве результатов данного этапа выступают темп роста производительности труда в анализируемом периоде, процент работников, оставшихся работать в организации по прошествии одного года, усредненный рейтинг качества выполняемой работы набранными работниками в течение одного года. В качестве затрат на четвертом этапе – темп роста расходов на оплату труда работников и темп роста себестоимости продукции, работ, услуг в плановом периоде:

$$Kэл_4 = \left(\frac{\sqrt[3]{Tnm_\phi \times Dp_\alpha \times J_{кач} + \frac{Tп}{Tc}}}{\sqrt[3]{J_{ок} \times J_{прем} \times J_{сн}}} \right) / 2, \quad (4)$$

где $Kэл_4$ – коэффициент эффективности лизинга персонала на этапе работы сотрудника в организации;

Tnm_ϕ – темп роста производительности труда, фактически достигнутой на предприятии в анализируемом периоде, %;

Dp_α – процент работников, оставшихся работать в организации по прошествии одного года, т. е. прошедших плановую аттестацию, %;

$J_{кач}$ – уровень качества выполняемой работы, т. е. процент годной продукции, качественно оказанных услуг, выполненной вовремя работы) от 0 до 100 %;

$J_{ок}$ – темп роста (снижения) постоянной части заработной платы работников предприятия (суммы начисленного должностного оклада) в плановом периоде, %;

$J_{прем}$ – темп роста (снижения) суммы премий, выплаченных работникам организации в плановом периоде, %;

$J_{сн}$ – темп роста (снижения) величины расходов на социальные нужды (отчислений в ФСЗН и других налогов от заработной платы, выплат по пособиям, материальная помощь работникам и т. д.) в плановом периоде, %;

$Tп$ – темп роста (снижения) прибыли от реализации продукции, работ, услуг организации в плановом периоде, %;

$Tс$ – темп роста себестоимости продукции (работ, услуг) предприятия в плановом периоде, %.

Если коэффициент $Kэл_4$ оказался меньше 1, то лизинг персонала в организации оказался недостаточно эффективным, так как фактические результаты работы сотрудников оказались ниже, чем затраты предприятия на производство и реализацию продукции и оплату труда работников.

Заключение

Научная новизна предлагаемой методики оценки уровня эффективности лизинга персонала организации состоит в использовании именно динамических показателей экономического эффекта и затрат на каждом этапе лизинговой сделки. Динамические показатели демонстрируют, что эффект от лизинга персонала должен выражаться в установлении и закреплении долгосрочных положительных тенденций в результатах деятельности организации, а не просто в закрытии вакансии по конкретной должности предприятия на конкретный момент времени. Отличительной особенностью методики является также сопоставление темпов изменения трех основных групп затрат предприятия, связанных с маркетингом персонала, в зависимости от того, какие из этих затрат присутствуют на том или ином этапе лизинговой сделки. Так, на первых трех этапах лизинговой сделки учитывается темп изменения внешних единовременных затрат и темп изменения внешних текущих затрат предприятия. На четвертом этапе учитывается динамика внутренних текущих затрат предприятия на персонал. На четвертом, заключительном, этапе лизинговой сделки учитывается темп изменения по отдельным элементам фонда оплаты труда работников (постоянная часть зарплаты, премии, социальные выплаты), что позволяет учесть экономию фонда оплаты труда за счет того, что для персонала, нанятого по лизингу, часть выплат предприятием не предусматривается.

Практическая новизна предложений состоит в том, что, рассчитав показатели эффективности лизинга персонала, можно определить, насколько экономично предприятие использует свои трудовые ресурсы.

Список использованных источников

1. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Экономист, 2008. – 672 с.
2. Герчикова, И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. – М. : Юнити-Дана, 2009. – 512 с.
3. Глумаков, В. Н. Организационное поведение : учебник / В. Н. Глумаков. – М. : Вузовский учебник, 2009. – 352 с.
4. Глухов, В. В. Менеджмент : пособие / В. В. Глухов. – 3-е изд. – СПб. : Питер; Лидер, 2010. – 600 с.
5. Друкер, П. Ф. Менеджмент : учебник / П. Ф. Друкер, Дж. Макьярелло. – М. : Вильямс, 2010. – 699 с.
6. Латфуллин, Г. Р. Теория организаций : учебник / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. – СПб. : Питер, 2008. – 462 с.
7. Мильнер, Б. З. Теория организаций : учебник / Б. З. Мильнер. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 864 с.
8. Петрович, М. В. Вариативное управление : словарь-справочник руководителя / М. В. Петрович, А. А. Брасс. – Минск : Дикта, 2008. – 368 с.
9. Петрович, М. В. Категория «эффективность»: сущность и применение / М. В. Петрович // Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы : сб. науч. тр. – 2004. – Минск : Право и экономика, 2004. – С. 247–250.
10. Управление организацией / М. В. Петрович [и др.] ; под науч. ред. М. В. Петровича. – Минск : Дикта, 2008. – 864 с.
11. Управление организацией : учеб. пособие / М. В. Петрович [и др.] ; под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. М. В. Петровича. – Минск : Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2012. – 432 с.

24.11.2015