

## АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛА: ФАКТОРЫ СПРОСА СО СТОРОНЫ ПРЕДПРИЯТИЙ

Л. И. Смирных

*Государственный университет — Высшая школа экономики, Москва*

**Аннотация:** аутсорсинг персонала является новым явлением на российском рынке труда. Рассмотрение его в данной статье осуществляется посредством определения сущностных характеристик, установления общего и отличий с близкими категориями, описания спроса со стороны предприятий в условиях экономического подъема и спада, а также с учетом роста институциональных издержек и разнородности спроса предприятий на инвестиции в специфический человеческий капитал.

**Abstract:** personnel outsourcing is a new phenomenon in Russian labor market. The author illuminates its key characteristics, compares its commons and specifics with the close categories. Enterprises' demand during the period of economic growth and decline has been analyzed, taking into consideration institutional costs and the diversity of that demand towards investments in particular human capital.

**Ключевые слова:** аутсорсинг персонала, нестандартные формы занятости, рынок труда.

**Key words:** personnel Outsourcing, Atypical Forms of Employment, Labor Market, Investments in Human Capital.

Термин аутсорсинг (out — внешний, source — источник) обозначает «заимствование ресурсов извне». Он характеризует выполнение для предприятия внешними организациями определенных функций или бизнес-процессов, которые обычно не являются профильными для предприятия, но необходимы для его функционирования. Аутсорсинг рассматривается как способ оптимизации деятельности предприятия за счет сосредоточения усилий на основной деятельности и передачи непрофильных функций, бизнес-процессов и ресурсов внешним специализированным организациям (фирмам).

Применительно к использованию предприятиями внешних работников различают несколько видов аутсорсинга: аутсорсинг бизнес-процессов (ВРО) и аутсорсинг персонала (РО) (рис. 1). Эти два вида аутсорсинга довольно часто отождествляются, хотя на самом деле имеют как общие черты, так и существенные различия.

Аутсорсинг бизнес-процессов (ВРО) предполагает передачу сторонним организациям бизнес-процессов, которые не являются для предприятия, как правило, основными, то есть бизнес-образующими. Так, на аутсорсинг могут быть переданы управление персоналом, бухгалтерский учет, маркетинг, реклама, логистика, клиринг и т. п. Работники, занятые на выполнении данных бизнес-процессов, будут задействованы в других фирмах (как правило, специализирующихся на выполнении

этих бизнес-процессов) и являться для предприятия внешними работниками.

Аутсорсинг персонала (РО) предполагает либо аренду персонала (лизинг), либо вывод персонала за штат (аутстаффинг) предприятия. Аренда и аутстаффинг персонала осуществляются при «посредничестве» третьей стороны, в качестве которой выступает агентство занятости, если речь идет о внешнем аутсорсинге. В случае внутреннего аутсорсинга третьей стороной может выступать и отдельное подразделение предприятия (например, как это происходит в холдингах)<sup>1</sup>.

Общим для аутсорсинга бизнес-процессов и аутсорсинга персонала является то, что работники, привлекаемые предприятиями для выполнения тех или иных функций, являются для них внешними работниками.

Различие между этими видами аутсорсинга заключается в разнице сторон, выступающих для работника в качестве работодателя. Так, если при аутсорсинге персонала трудовые договоры работники заключают с агентствами занятости, то при аутсорсинге бизнес-процессов — с фирмами, специализирующимися на выполнении бизнес-процессов. Таким образом, в случае аутсорсинга персонала стороной, представляющей и выполняющей функции работодателя, выступает агентство занятости, а в случае аутсорсинга бизнес-процессов — фирма, специализирующаяся на выполнении бизнес-услуг.

<sup>1</sup>В данной работе для простоты изложения мы ограничимся рассмотрением лишь внешнего аутсорсинга персонала.



Рис. 1. Внешние работники и аутсорсинг персонала

Особенность агентств занятости состоит в том, что они зачастую предлагают своим клиентам не одну, а несколько услуг. В этом случае спектр предоставляемых ими услуг не ограничивается рамками только аутсорсинга. Как правило, наряду с аутсорсингом персонала, агентства предлагают предприятиям такие услуги, как отбор, найм, обучение персонала и т. п.

Однако если в случае аутсорсинга персонала агентство выполняет функции работодателя по отношению к работникам, то во всех остальных случаях – оно работодателем не является, трудовых договоров не заключает, а выступает как посредник при поиске персонала, осуществляет обучение, оценку, отбор персонала и т. п.

Многообразие функций агентств занятости приводит порою к смешению функций и роли агентства занятости при найме и аутсорсинге персонала. И в том и в другом случае агентство получает вознаграждение от предприятия-заказчика за предоставление персонала и несет перед ним ответственность в рамках гражданско-правового договора. При этом права и обязанности агентства в отношении работников в этих двух случаях различаются: будучи посредником, агентство занятости не несет обязательств перед работниками по выполнению пунктов трудового договора, но если

оно выступает как работодатель (в случае аутсорсинга персонала), то такого рода обязательства у него возникают. Таким образом, аутсорсинг персонала не равнозначен найму персонала через агентства занятости.

Еще одной отличительной особенностью аутсорсинга персонала от аутсорсинга бизнес-процессов и посреднического найма является временный характер заключаемых в его рамках контрактных отношений. При аутсорсинге персонала работники, нанимаемые агентствами на условиях лизинга или аутстаффинга, имеют временные контракты занятости, а их занятость относится к разновидности временной занятости. В случае же с посредническим наймом, а также при аутсорсинге бизнес-процессов речь может идти как о временных, так и постоянных контрактных отношениях.

При этом не все виды временной занятости можно считать аутсорсингом персонала. Если предприятие обращается в агентство занятости для поиска и найма временного персонала и заключает с этими работниками трудовые контракты, то такие работники, хотя и будут считаться временными по условиям контрактов, не будут являться для предприятия внешними.

Для обозначения категории работников, занятых на условиях аутсорсинга и являющихся вне-

шними для предприятия, а также имеющих временные трудовые контракты с третьей стороной (агентством занятости), используется термин «агентские работники». При этом фактическая продолжительность занятости временных работников при аутсорсинге персонала может не всегда совпадать с продолжительностью формального контракта. Порою, она может и превышать его.

#### **Причины аутсорсинга персонала: взгляд со стороны предприятий**

Предприятия прибегают к аутсорсингу персонала вместо найма работников на постоянной основе или найма временных работников через посреднические организации (агентства занятости), чтобы сократить свои издержки. Экономия издержек может быть результатом действия различных механизмов. Существует несколько объяснений, почему предприятия могут увеличивать найм агентских работников.

Одно из объяснений заключается во временном характере агентской занятости. Предприятия нанимают временных работников для выполнения временно возникающего и непостоянного объема работ. Как правило, новые виды работ, не имеющие постоянного характера, возникают на предприятиях в периоды роста спроса или экономического подъема, хотя и в периоды экономического спада количество временной работы тоже может увеличиваться, так как предприятия могут выполнять проекты, которые носят краткосрочный характер. В любом случае, если на предприятиях возрастают объемы работ, имеющие временный или не вполне определенный по времени характер, это становится предпосылкой для роста временной занятости. Таким образом, при увеличении объемов работ, имеющих временный характер, уровень занятости в целом может увеличиваться, в том числе и за счет увеличения временной занятости.

При этом для предприятия будет выгодным нанимать работников именно не на постоянной, а на временной основе, если оно не уверено, что рост производства будет длительным, или если оно уверено, что дополнительные объемы работ имеют временный характер. Нанимая временных работников, предприятие тем самым защищает постоянных работников. Ведь в случае снижения объемов производства предприятие будет вынуждено уволить постоянных работников, а краткосрочные договора с временными работниками могут быть сами по себе прекращены по истечении определенного срока. Увольнение постоянных работников не только дороже обойдется предприятию, но и не-

гативно отразится на его репутации, в то же время прекращение временных контрактов будет обосновано прекращением временных видов работ, не имевших изначально долгосрочной перспективы. В результате репутация предприятия может не пострадать, а издержки увольнения будут минимальными.

Кроме того, в периоды экономического подъема не только происходит рост числа постоянных работников, но и увеличивается численность временных работников под действием эффекта масштаба. При этом повышение спроса на труд не отрицает оценивание размера издержек увольнения работников [1; 11]. Считается, что хотя временные работники и менее производительны, чем постоянные, издержки их увольнения ниже (или равны нулю) в отличие от постоянных работников. Это делает временных работников в целом более привлекательными для предприятий в условиях повышения спроса на труд. Кроме того, предприятие, имея в виду издержки увольнения работников при переходе от подъема к спаду экономики, заинтересовано в том, чтобы минимизировать риски, связанные с увольнениями и минимизировать сопутствующие этому издержки. Сделать это предприятие может, используя аутсорсинг персонала. Дело в том, что занятость агентских работников, хотя они и являются временными, отличается от других видов временной занятости. Различие заключается, прежде всего, в том, что они являются для предприятия внешними работниками, имеющими трудовые контракты с агентствами занятости на краткосрочной основе. В этой связи издержки их увольнения будут для предприятия еще ниже (практически равны нулю), чем при использовании других видов временной занятости.

Следующее объяснение спроса предприятий на агентских работников строится на том, что предприятия нуждаются в отборе работников для заполнения постоянных вакансий. Этот отбор может оказаться выгодным предприятию, поскольку предполагает прохождение агентскими работниками испытательного срока, в течение которого уточняется их производительность и устанавливается их соответствие требованиям, которые предъявляет предприятие [2; 9; 10].

Кроме того, предприятия могут увеличивать спрос на агентских работников с целью дальнейшей замены ими постоянных и временных прямонанимаемых работников. Если цена агентских работников ниже цены постоянных и временных

прямонанимаемых работников, то новички будут наниматься как агентские работники. В данном случае уровень занятости в период экономической активности и создания дефицита на рынке труда возрастет не столько из-за того, что увеличится спрос на рабочую силу, сколько из-за того, что увеличится спрос на агентских работников.

Спрос на агентскую занятость обусловлен не только ценовыми, но и информационными преимуществами, которыми обладают агентства занятости. Как правило, эти преимущества связаны с функциями найма и отбора работников и могут увеличиваться в условиях дефицита, структурных преобразований, а также в периоды кризиса на рынках труда. При росте безработицы предприятиям относительно легко формировать внутрифирменный состав кадров и напрямую нанимать работников, то при возникновении дефицита рабочей силы предложение труда сокращается и предприятие вынуждено нанимать работников по более высоким ставкам заработной платы. Аккумулируя информацию по большому числу предприятий и работников, агентства занятости могут более успешно, по сравнению с отдельными предприятиями, справляться с функциями перераспределения рабочей силы. Кроме того, в условиях экономического роста количество работников, желающих иметь временную занятость, уменьшается при любой ставке заработной платы. Поскольку агентства занятости объединяют в общий фонд предложения работ по большому числу предприятий и большому количеству работников, они могут наилучшим образом перераспределять ресурсы, обеспечивая наилучшее соответствие спроса и предложения на рынке временной занятости и создавая условия для наилучшего перераспределения трудовых ресурсов на рынке труда. Эта «способность» агентств занятости имеет значение и в периоды кризисов: дело в том, что в период кризиса время поиска работы объективно возрастает, агентства занятости перераспределяя высвобождаемых работников среди предприятий, на которых есть вакансии, способствуют сокращению этого времени, снижению уровня безработицы, одновременно «ослабляя» тем самым последствия кризиса для рынка труда.

Предприятия могут использовать агентских работников для заполнения временных вакансий или заполнения вакансий на период поиска постоянных работников также и потому, что получают возможность быть более свободными в выборе

уровня заработной платы и размера компенсаций для вновь нанимаемых работников. Рассмотрим два возможных варианта.

**а) Заработная плата агентских работников выше, чем заработная плата прямонанимаемых работников.**

Предположим, что работники, нанимаемые работодателем на определенную позицию, однородны по качеству. Рыночная ставка заработной платы  $w$ , устанавливаемая работодателями, зависит от уровня напряженности на рынке труда, которая, в свою очередь, обусловлена уровнем безработицы  $\mu$ .

Если  $\frac{\partial w}{\partial \mu} < 0$ , то есть если прирост заработной платы меньше прироста безработицы, то в целом на рынке труда не существует дефицита рабочей силы, и рынок труда не является «напряженным».

Известно, что перемещения работников на рынке труда связаны со сменой работы (профессии) и сопряжены с ненулевыми издержками. Если уровень безработицы снизится, свидетельствуя тем самым о повышении спроса на рабочую силу, то предприятие, зная о ненулевых издержках перемещения при увольнении, не будет склонно повышать зарплату уже занятых работников, чтобы удержать их от увольнения. Если безработица увеличится, свидетельствуя о сокращении спроса на труд, то это также не заставит предприятие сократить заработную плату (по крайней мере, в некоторых пределах) уже занятых работников, поскольку это сокращение создаст моральные проблемы и понизит их производительность работников.

При допущении, что работники внутри фирмы получают одинаковую заработную плату (то есть отсутствует дискриминация в оплате труда), предельные издержки нового найма в момент времени  $t$  — это заработная плата, которую получают уже занятые работники с момента последнего найма, когда уровень безработицы был относительно неизменным.

Если предприятие захочет нанять дополнительную рабочую силу  $L$ , и при этом с момента последнего найма произошло сжатие рынка труда, то есть возник дефицит рабочей силы, то предельные издержки найма — это более высокая заработная плата, которую предприятие должно предложить вновь нанимаемому работнику. При этом, нанимая новых работников по более высоким ставкам заработной платы, предприятие вынуждено повысить заработную плату всем остальным работникам, которые уже были на нем заняты:

$$w_t + \left( \frac{\partial w}{\partial \mu} \right) \left( \frac{\partial \mu}{\partial t} \right) L_t, \text{ при } \frac{\partial \mu}{\partial t} < 0. \quad (1)$$

Предприятие, стремящееся к минимизации издержек, предпочтет прибегнуть в этом случае к дискриминации в оплате труда, предлагая более высокую заработную плату только новым работникам. Тогда предельные издержки найма дополнительной рабочей силы будут равны только заработной плате новых работников.

Считается, как правило, что предприятия не заинтересованы в дискриминации по оплате труда уже занятых работников по сравнению с новичками потому, что возникающая при этом двухуровневая система заработной платы негативно оценивается работниками и приводит в результате к серьезным моральным проблемам, снижая производительность труда. Однако есть основания утверждать, что неблагоприятные моральные и производственные эффекты могут быть практически устранены, если новички будут наняты предприятием посредством третьей стороны (через агентство занятости). При этом цель предприятия — найм новичков по более высоким ставкам заработной платы по сравнению с уже занятыми работниками — тоже будет достигнута.

Пусть издержки предприятия при прямом найме каждого дополнительного работника равны  $P$ , а издержки найма каждого дополнительного работника по аутсорсингу через агентство занятости  $p$ . Тогда если  $p < P$ , то предприятие будет нанимать работников через агентство занятости. При этом оно будет выплачивать более высокий уровень заработной платы новичкам и нанимать их на условиях аутсорсинга только в том случае, если дополнительные выплаты постоянным работникам

$\left(\frac{\partial w}{\partial \mu}\right)\left(\frac{\partial w}{\partial t}\right)L$  превысят предельные издержки по оплате труда агентских работников ( $p$ ).

Таким образом, если безработица снижается и, следовательно, заработные платы новых работников возрастут, работодатели предпочтут осуществлять дискриминацию в оплате труда уже занятых работников по сравнению с новичками и выберут «для этого» найм агентских работников.

За счет чего предприятие может «обойти» обвинения в дискриминации? Прежде всего, за счет того, что постоянные работники хуже осведомлены об уровнях заработных плат агентских работников в отличие от уровней заработных плат работников, напрямую нанимаемых работодателем. Получение информации об уровнях заработной платы в агентствах занятости, особенно если агентство занятости не расположено в том же населенном пункте, будет для работника более затратным, чем получение

такой же информации в пределах своего предприятия. К тому же работники предприятий имеют, как правило, низкие социальные связи с агентскими работниками и, следовательно, будут иметь меньшие возможности для обмена информацией по заработной плате, особенно если агентские работники приняты на короткий срок. Поскольку не само предприятие, а агентство занятости будет определять уровень заработной платы агентских работников, то занятые на предприятии работники будут считать, что разница в заработной плате между ними и агентскими работниками не имеет дискриминационного характера.

Использование агентских работников дает предприятиям возможность практиковать дискриминацию работников и по компенсационному пакету. Такого рода дискриминация была бы невозможной (или почти невозможной), если бы работники нанимались напрямую самим предприятием. При прямом найме предприятие вынуждено выплачивать практически одинаковый компенсационный пакет всем работникам, и уже занятым и вновь нанимаемым. Это увеличивает его издержки. Агентства занятости предлагают работникам компенсационный пакет гораздо более низкого уровня или вообще не предлагают его. Таким образом, через агентства могут быть наняты работники, которые низко оценивают предоставляемые предприятиями компенсационные пакеты. Например, работники, у которых медицинская страховка уже покрыта за счет одного из членов семьи, или они низко оценивающие страховые льготы, которые предлагает предприятие.

Если денежная компонента в общем объеме компенсации у временных работников будет выше, чем у постоянных, то можно ожидать, что произойдет эффективная сортировка работников по компенсационным предпочтениям: временные агентские работники, имеющие компенсацию в виде более высокого уровня заработной платы, будут оценивать ее выше, чем компенсацию, которую они получали бы на постоянной должности, даже если общая стоимость предоставляемого компенсационного пакета была такой же или меньшей.

До сих пор выбор между постоянными и временными работниками рассматривался как единовременное решение работодателя о найме дополнительной рабочей силы. Однако этот выбор может рассматриваться и как динамический процесс, при котором предприятия временно используют агентских работников, чтобы приобрести дополнительную рабочую силу. Однако этот выбор может рассматриваться и как динамический процесс, при котором предприятия временно используют агентских работников, чтобы приобрести дополнительную рабочую силу. В частности, в условиях несовершенной информа-

ции о распределении потенциальных предложений по заработной плате возможность предприятий заполнить вакансии в любой момент будет неопределенной величиной, которая будет формироваться под влиянием в уровне безработицы, изменений в соглашениях между профсоюзом и работодателем по вопросам заработной платы и т. п. Предприятия могут быстро нанять агентских работников по высоким ставкам заработной платы для заполнения свободных вакансий, «покупая», таким образом, время для дальнейшего найма постоянных работников за низкую заработную плату. Будет ли заинтересовано предприятие в применении данной стратегии, зависит от соотношения заработных плат агентских и постоянных работников, а также от времени, которое требуется для найма постоянных работников за низкую заработную плату, размера издержек в случае незаполнения вакансий и др.

Основные заключения в динамическом контексте совпадают с выводами статической модели. Для предприятий может быть выгодным нанимать агентских работников в условиях дефицита на рынке труда (сжатого рынка), потому что это дает им возможность избежать роста заработных плат уже занятых и постоянных работников.

**б) Заработная плата агентских работников ниже, чем заработная плата прямонанимаемых работников.**

Представим рынок труда, на котором есть два вида работников:

$L_1$  — «хорошие» работники, у которых благополучная трудовая биография и высокие показатели производительности;

$L_2$  — «рискованные» работники, у которых короткая трудовая биография или нестабильные показатели производительности, но с вероятностью  $\alpha$  они могут проявить себя как «хорошие» работники, при этом  $0 < \alpha < 1$ .

Предприятие устанавливает разные заработные платы для «хороших» и «рискованных» работников. При этом заработная плата «хороших» работников будет выше или равна заработной плате «рискованных» работников, то есть  $w_1 \geq w_2$ . «Рискованные» работники, которые проявят себя в течение испытательного срока как «хорошие», будут получать после него  $w_1$ . «Рискованные» работники, которые проявят себя в течение испытательного срока как «плохие», должны будут уйти или их уволят с издержками  $f$  для предприятия. При этом издержки  $f$  включают в себя все прямые издержки предприятия, связанные с увольнениями, а также издержки найма и отбора. Ожидаемый объем вы-

пуска, создаваемый двумя видами труда, определяется линейной функцией вида:

$$E(Q) = L_1 + \alpha L_2.$$

В процессе найма предприятие, стремящееся минимизировать издержки, выберет либо «хороших», либо «рискованных» работников в зависимости от затрат на единицу продукции для каждого типа работников:

$$\text{если } \frac{\partial \mu}{\partial t} \geq 0; \quad w_{1t} > \frac{[w_{2t} + (1 - \alpha)f]}{\alpha}, \quad (2)$$

$$\text{если } \frac{\partial \mu}{\partial t} < 0. \quad w_{1t} + \left( \frac{\partial w_1}{\partial \mu} \right) \left( \frac{\partial \mu}{\partial t} \right) L_{1t} > \frac{[w_{2t} + (1 - \alpha)f]}{\alpha}, \quad (3)$$

Когда уровень безработицы стабилен или возрастает (2), заработная плата равна предельным издержкам найма «хороших» работников. Если уровень безработицы растет, то только некоторые предприятия могут решить нанять «рискованных» работников, поскольку  $f$  и  $\alpha$  для предприятий различны.

Если уровень безработицы падает (3), работодатели должны повысить заработные платы, чтобы нанять «хороших» работников, а также повысить заработные платы уже занятых работников  $L_1$ . В результате, при любом существующем разрыве заработных плат между «хорошими» и «рискованными» работниками, предприятию будет выгоднее нанимать «рискованных» работников.

При этом агентства занятости могут способствовать сокращению издержек предприятий при найме «рискованных» работников несколькими путями. Во-первых, агентства увеличивают для предприятий вероятность  $\alpha$ , что «рискованный» работник успешно справится с определенной работой, поскольку агентства занятости более осведомлены в распределении производительностей работников и распределении требований со стороны предприятий и, как следствие, более эффективны в распределении работников по работам.

Во-вторых, найм «рискованного» работника через агентство занятости дает возможность предприятию снизить  $f$  и, прежде всего, издержки увольнения.

Кроме того, агентские работники, которые, являясь внешними работниками для предприятия, будут с меньшей вероятностью, по сравнению с внутренними постоянными и прямонанимаемыми временными работниками, предъявлять иски в случае увольнения. Эта гипотеза нашла эмпирическое подтверждение в работе Д. Отора [4].

Поскольку предприятия при действии жесткого трудового законодательства часто сталкиваются с трудностями увольнения работников с низкой производительностью, то для них будет выгодным иметь дело не с постоянными работниками, а с работниками, имеющими временные трудовые договоры, в частности, с агентскими: тогда при низкой производительности предприятию будет проще прекратить трудовые отношения с агентским работником, чем уволить постоянного.

Предприятие может быть заинтересовано в найме «рискованных» кандидатов, но при этом оно не может выплачивать им заработную плату ниже, чем постоянным, уже занятым на нем работникам. Оно не может предложить новым работникам уровень заработной платы, который будет ниже, чем у остальных работников предприятия. Если уровень заработной платы у вновь принимаемых работников будет ниже, чем у остальных, это может стать причиной моральных издержек и вызвать снижение производительности у новичков. Кроме того, предприятие не может дискриминировать новых работников и в отношении предоставляемого им компенсационного пакета. Как уже указывалось, предприятие может использовать временных агентских работников, чтобы предложить более высокие уровни заработных плат новичкам, но при этом снизить свои издержки по компенсациям. Однако в случае с наймом «рискованных» кандидатов используются другие механизмы, которые оказывают влияние на повышение спроса предприятий на агентских работников.

Временная агентская занятость будет увеличиваться в периоды экономической активности по двум причинам. Во-первых, предприятия будут использовать агентства для отбора «рискованных» кандидатов и уровень нанимаемых новичков будет изменяться проциклически. Во-вторых, издержки найма «хороших» работников, по сравнению с «рискованными», увеличиваются в условиях дефицита на рынках труда, и поэтому предприятия с большей вероятностью выберут найм «рискованных» работников через агентства, вместо найма «хороших» работников напрямую.

Если предприятия, которые нанимают новых сотрудников, сталкиваются с абсолютно эластичным предложением «хороших» и «рискованных» работников, то они выбирают стратегию найма всех одного типа в любой момент времени. Если эластичность предложения «хороших» и «рискованных» кандидатов различается, например, по причине того, что работники сталкиваются с изде-

ржками на поиск рабочих мест и информацию, вероятность заполнить свободные вакансии в любой момент будет изменяться в зависимости от уровня заработной платы. В этом случае предприятие может использовать другую стратегию: нанимать напрямую «хороших» работников за сравнительно низкую заработную плату, а остальные позиции заполнять «рискованными» агентскими работниками.

#### **Аутсорсинг персонала и различия в заработной плате**

Согласно проведенным рассуждениям, существует несколько возможностей, позволяющих агентствам занятости ослабить давление на предприятия со стороны увеличения заработной платы в условиях дефицита рабочей силы. Агентства обладают преимуществами и в найме, и в размещении работников. В результате замена прямонаймаемых работников агентскими может ослабить давление на предприятия в частности роста заработной платы.

Если предприятие обращается в агентства занятости только для поиска работников, учитывая имеющиеся у агентств преимущества в поиске, найме и отборе, то систематические различия заработных плат постоянных и временных работников, выполняющих одну и ту же работу, не будут иметь места. Предприятие должно будет выплачивать всем вновь нанимаемым работникам такую же или почти такую же заработную плату, которую имеют и постоянные, уже занятые на предприятии работники.

Случай, когда агентские работники имеют более высокие или низкие заработные платы, чем постоянные работники, указывает на то, что агентства позволяют предприятиям проводить гибкую политику в сфере оплаты труда, сдерживая рост заработной платы и безработицы.

В некоторых случаях агентства занятости могут нанимать квалифицированных кандидатов, выплачивая им большую зарплату, чем предприятия постоянным работникам. Предприятия могут также нанимать агентских работников, чтобы «купить» время для найма постоянных работников. Подобная практика с большей вероятностью будет применяться тогда, когда квалификационные требования для той или иной должности четко определены и легко оцениваемы или когда потенциальные затраты на проверку «рискованных» работников являются высокими. Подобного рода практика может использоваться на рынках труда высококвалифицированной рабочей силы, где должностные пози-

ции предъявляют высокие образовательные или сертификационные требования, а использование на этих позициях неквалифицированных кандидатов сопряжено с высокими издержками.

Агентства занятости могут сделать привлекательным для предприятий использование не только высоко квалифицированных, но и менее квалифицированных, но более «рискованных» работников, уменьшив издержки, связанные с их увольнением или перемещением на другие предприятия и позиции. В данном случае агентства занятости оказывают влияние на распределение предложения труда и снижают необходимость повышать заработные платы для привлечения квалифицированных работников. Такая практика будет применяться в случаях, когда квалификационные требования в отношении работников сложно определить, а затраты на проверку «рискованных» работников низкими. Вероятнее всего, подобного рода практика будет с большей вероятностью применяться на рынках труда низко квалифицированной рабочей силы. На таких рынках большинство работников, имеющих минимальную квалификационную подготовку, хотя и способны выполнить требуемые задания, но могут не обладать такими качествами, как честность, пунктуальность, умение ладить с коллегами. Работодателю сложно оценить эти качества «ex ante», то есть до того, как работник приступил к работе, особенно, если кандидат имеет короткую или недостаточно «хорошую» трудовую биографию. Нанимая такого работника через агентство занятости, то есть в качестве агентского работника предприятие получает возможность «восполнить» эту информацию через агентство и снизить издержки, связанные с его соответствием внутрифирменным требованиям.

#### **Инвестиции в человеческий капитал и решение об аутсорсинге персонала**

Одно из объяснений того, почему предприятия с целью сокращения издержек увольнения не нанимают всех работников через агентства занятости, заключается в том, что, нанимая агентских работников, предприятие отказывается от инвестиций в специфический человеческий капитал [6], которые могли быть осуществлены, если бы работники были постоянными. Так как специфический капитал имеет значение только при продолжительной занятости, работники с коротким сроком занятости будут осуществлять меньшие или практически нулевые специфические инвестиции. Таким образом, предприятия могут нанимать постоянных работников только на те позиции, где специфичес-

кий капитал дает наибольшую отдачу, даже если найм через агентства занятости будет сопряжен с меньшими издержками увольнения.

Рассмотрим влияние аутсорсинга персонала на инвестиции в специфический человеческий капитал на основе двухпериодной модели найма, согласно которой в течение первого периода происходят найм и инвестиции в специфический человеческий капитал, а во втором — осуществляется выпуск.

Пусть существует множество одинаковых, нейтральных к риску работников, живущих в двух периодах, и большое количество предприятий. В первом периоде работники и предприятия образуют пары, и работники осуществляют специфические инвестиции  $s \in [0, s]$  при стоимости этих инвестиций  $c(s)$ , где  $c(\cdot)$  является выпуклой функцией, монотонно возрастающей и непрерывно дифференцируемой. Выпуск и зарплата в этом периоде равны нулю.

В конце первого периода пара работник-предприятие «получает» зависящий от пары «шок производительности»  $h$ , который может быть интерпретирован как уровень качества пары. Предполагается, что  $h$  имеет равномерное распределение на некотором отрезке  $[-z, z]$ .

Если пара работник—предприятие не распадается во втором периоде, работник осуществляет выпуск:  $Y = \gamma \times s + h$ , где  $\gamma \geq 0$  является производительностью инвестиций в специфический человеческий капитал на рабочем месте. Если пара распадается, работник получает нулевую зарплату. Кроме того, если работник нанят прямо, предприятие должно будет нести издержки, связанные с его увольнением  $\phi > 0$ , и уволить этого работника. Если же предприятие имеет дело с агентским работником, то по истечении первого периода, если пара распадается, оно не будет нести издержки, связанные с увольнением, то есть ( $\phi = 0$ ).

Так как  $\gamma \times s$  является отдачей от инвестиций в специфический капитал и  $h$  является зависящим от пары шоком, они не оцениваются на рынке, а определяются в ходе торгов по Нэшу, где рыночная власть работника определяется параметром  $\beta \in (0, 1)$ . Если пара работник—предприятие не может заключить сделку (прийти к соглашению), то работник получает нулевую зарплату, а предприятие получает  $-\phi$ . Торги по Нэшу и нейтральность к риску подразумевают, что зарплата работника во втором периоде будет равна:

$$w = \beta (\gamma \times s + h + \phi). \quad (4)$$

Здесь следует обратить внимание на три момен-



та. Во-первых,  $f$  представляет собой «потери мертвого груза» или платеж третьему лицу, например, юридической фирме, и, следовательно, не является компенсацией по Коузу. Во-вторых, единственным отличием между работниками, нанятыми напрямую и через агентства занятости, является то, что предприятия не платят  $\phi$  при увольнении агентских работников. Хотя на практике соглашения с агентствами включают другие транзакционные издержки, например, надбавку к зарплате [5]. Абстрагируясь от такого рода издержек, будем считать, что агентства занятости не доминирует над прямым наймом даже при отсутствии транзакционных издержек. В-третьих, предполагается, что инвестиции в специфический человеческий капитал требуют наблюдаемых, но не поддающихся контролю усилий и приверженности работника и, следовательно, не могут быть снижены, как О. Харт и Дж. Мур (1990) и К. Прендергаст (1992, 1993) указывают на то, что предприятия должны стимулировать работников осуществлять специфические инвестиции в человеческий капитал и устанавливать для них вознаграждения за повышение производительности. Вместе с тем, если работники и предприятия могут без дополнительных затрат разделить издержки и отдачу от инвестиций в специфический капитал, то эти инвестиции будут оптимальными. В таком случае стимулирование инвестиций в человеческий капитал не будет иметь значения.

Кроме того, теоретические и эмпирические данные свидетельствуют, что производительность работника недостаточно хорошо наблюдаема. Это приводит к тому, что инвестиции в человеческий капитал могут отклоняться от оптимального уровня. В этой связи следует обратиться к модели, описывающей поведение работодателя.

Исходя из уравнения (1), пара работник—предприятие согласится на равновесную зарплату  $w$ , только если их сотрудничество принесет им положительную отдачу, то есть:

$$Y \geq -\phi. \quad (5)$$

Решение уравнения (5) подразумевает, что  $w \geq 0$  и  $Y - w \geq -\phi$ . Таким образом, сделка достижима только если работник получит неотрицательную зарплату, а предприятие получит прибыль, по крайней мере, не ниже, чем издержки увольнения.

С учетом уравнений (4) и (5), работники решают инвестировать в специфический капитал, чтобы максимизировать ожидаемую полезность, которая является разницей между ожидаемым доходом и стоимостью инвестиций:

$$\max E(U) = E(w|w \geq 0) \times P(w \geq 0) - c(s). \quad (6)$$

Используя плотность равномерного распределения для ожидаемого  $h$ , получим условие первого порядка для специфических инвестиций:

$$c'(s) = \frac{\beta\gamma(z + \gamma \times s^* + \phi)}{2z} \quad (7)$$

Это равенство имеет решение во внутренней области  $0 < s^* < s$ , при условии что  $\gamma > 0$ , а функция издержек специфических инвестиций достаточно выпукла. Как видно из уравнения (7), инвестиции работника в специфический капитал растут с ростом отдачи от этого капитала,  $\gamma$ , и с ростом рыночной власти работника. При этом положительная зависимость специфических инвестиций от издержек увольнения указывает на то, что рост издержек увольнения сокращает вероятность быть уволенным во втором периоде, и работники будут осуществлять большие специфические инвестиции при более высоком уровне  $\phi$ , то есть при более высоких издержках увольнения для работодателя.

Рассмотрим выбор предприятия между минимизацией издержек увольнения и максимизацией инвестиций в специфический капитал. Пусть ожидаемая прибыль предприятия, как функция от  $\phi$ , будет иметь вид:

$$E[\pi(\phi)] = \frac{(1 - \beta)[z + \gamma \times s(\phi) + \phi]^2}{4z} - \phi, \quad (8)$$

где  $s(\phi)$  представлена как явная функция от  $\phi$ , чтобы подчеркнуть зависимость инвестиций в специфический капитал от издержек увольнения. Заметим, что  $\phi$  входит как в правую, так и в левую часть уравнения (8). Хотя  $\phi$  увеличивает издержки предприятия, но с ростом  $\phi$  увеличивается также и ожидаемая отдача от постоянных работников, повышая их стимулы к инвестированию в специфический капитал. Уравнение показывает, что, независимо от обязательных уровней выплат, установленных трудовым законодательством, предприятия могут согласиться на положительные издержки увольнения  $\phi^*(\gamma) > 0$ , особенно в отношении тех позиций, для которых высоко значение  $\gamma$ . Другими словами, выигрыш предприятия относительно издержек увольнения больше там, где инвестиции дают наибольшую отдачу ( $\gamma$  большая):

$$\frac{\partial^2 \pi}{\partial \gamma \partial \phi} \geq 0. \quad (9)$$

Как предприятия будут реагировать на повышение уровня издержек увольнения  $\tilde{\gamma}$ ? Если оптимальные издержки превысят вновь установленные издержки увольнения ( $\phi^*(\gamma) \geq \tilde{\gamma}$ ), то ограничений на  $\phi$  не будет. Но если новые издержки превысят оптимальные ( $\tilde{\gamma} \geq \phi^*(\gamma)$ ), то некоторое количество предприятий сочтет более прибыльным отдать на

аутсорсинг некоторые работы, отказавшись от инвестиций в специфический капитал.

Вероятность такого решения прямо зависит, таким образом, от величины  $f^*(\gamma)$ . Для профессий, где специфические инвестиции достаточно продуктивны ( $\gamma$  большая), изменения в трудовом законодательстве по повышению издержек увольнения не вызовут перехода к аутсорсингу персонала, так как предприятия уже заключают контракты, более ограничительные, чем  $\gamma$ , и такой переход будет означать отказ от значительных инвестиций в специфический капитал.

По-другому будет обстоять дело в профессиях, для которых инвестиции в специфический человеческий капитал не важны: для них любое повышение издержек увольнения будет достаточной причиной для перехода к аутсорсингу персонала. Из модели следует, что предприятия будут реагировать на увеличение издержек увольнения, отдавая на аутсорсинг в первую очередь профессии, требующие минимума специфических инвестиций в человеческий капитал и узкопрофессиональной подготовки работников.

Можно подвести итог: на рынках труда с несовершенным контролем над инвестициями в специфический человеческий капитал и при положительных издержках увольнения для предприятий будет оптимальным решение стимулировать инвестиции работников в специфический человеческий капитал. При этом высокие издержки увольнения сделают выгодным передачу на аутсорсинг только тех профессий (рабочих мест, должностей), для которых издержки увольнения, устанавливаемые извне (по законодательству), окажутся выше уровня издержек увольнения, оптимальных для предприятия. Это будет относиться к профессиям, которые базируются, скорее, на общих, чем на специфических для предприятия знаниях и навыках. В этой связи ужесточение трудового законодательства и рост издержек увольнения могут привести к увеличению, а снижение издержек увольнения — к снижению спроса предприятий на аутсорсинг персонала.

#### THE LITERATURE LIST

1. Abraham, Katharine G. 1988. Flexible Staffing Arrangements and Employers' Short-term Adjustment Strategies. In Robert A. Hart, ed., *Employment, Unemployment and Labor Utilization*: 288—311. Boston: Unwin Hyman.
2. Abraham, Katharine G. 1990. Restructuring the Employment Relationship: The Growth of Market-Mediated Work Arrangements. In Katherine Abraham and Robert McKersie, eds., *New Developments in the Labor Market: Toward a New Institutional Paradigm*. 85—120. Cambridge, MA: MIT Press.
3. Abraham, Katherine G. and Susan K. Taylor (1996). Firms' Use of Outside Contractors: Theory and Evidence. *Journal of Labor Economics*, 14(3) 394—424.
4. Autor, David. 2003. Outsourcing at Will: Unjust Dismissal Doctrine and the Growth of Temporary Help Employment. *Journal of Labor Economics*. (January).
5. Autor, David H., Frank Levy and Richard J. Murnane. 1999. Skills Training in the Temporary Help Sector: Employer Motivations and Worker Impacts mimeograph, MIT.
6. Becker, Gary S. 1964. Human Capital; A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. New York: National Bureau of Economic Research Press.
7. Hart, Oliver and John Moore. 1990. Property Rights and the Nature of the Firm. *Journal of Political Economy*, 98(6), 1119—158.
8. Houseman, Susan. 2001a. The Benefits Implication of Recent Trends in Flexible Staffing Arrangements. Working paper, The Pension Research Council, The Wharton School, University of Pennsylvania, WP 2001-19.
9. Houseman, Susan. 2001b. Why Employers Use Flexible Staffing Arrangements: Evidence from an Employer Survey. *Industrial and Labor Relations Review* 55(1): 149—170.
10. Kalleberg, Arne L., Jeremy Reynolds, and Peter V. Marsden. 1999. Externalizing Employment: Flexible Staffing Arrangements in U.S. Organizations. Unpublished paper, University of North Carolina at Chapel Hill.
11. Kandel, Eugene and Neil D. Pearson. 2001. Flexibility versus Commitment in Personnel Management. *Journal of the Japanese and International Economies*, 15: 515—556.
12. Prendergast, Canice. 1992. Career Development and Specific Human Capital Collection. *Journal of the Japanese and International Economies*, 6(3) 207—227.
13. Prendergast, Canice. 1993. The Role of Promotion in Inducing Specific Human Capital Acquisition, *Quarterly Journal of Economics*, 108(2), 523—534.