

Економіка та управління підприємствами

УДК 005.95:658.589

Данило Світлана Іванівна

кандидат економічних наук,

доцент кафедри товарознавства та комерційної діяльності

Ужгородський торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Данило Светлана Ивановна

кандидат экономических наук,

доцент кафедры товароведения и коммерческой деятельности

Ужгородский торгово-экономический институт

Киевского национального торгово-экономического университета

Danylo Svitlana

PhD in Economic Sciences,

Associate Professor of Commodity Science and Commercial Activity

Uzhhorod Institute of Trade and Economic of

Kyiv National University of Trade and Economics

ORCID: 0000-0003-3300-7172

Данило Анастасія Іванівна

студентка кафедри обліку і аудиту

Ужгородського національного університету

Данило Анастасия Ивановна

студентка кафедры учета и аудита

Ужгородского национального университета

Danylo Anastasiya

Student of the Department of Accounting and Auditing

Uzhhorod National University

АУТСТАФІНГ, ЯК ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

АУТСТАФФИНГ, КАК ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

OUTSTAFFING AS INNOVATIONS IN PERSONNEL MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

Анотація. В статті розкрито суть визначення поняття «аутстафінг» та різні підходи науковців. З'ясовано основні переваги та ризики використання аутстафінгу. Розкрито питання аутстафінгу, як одного з сучасних методів управління персоналом, актуальність його використання, проблематика та перспективи розвитку в сучасних економічних умовах України.

Надання послуг силами виведеного персоналу через провайдера регламентується нормами цивільного і трудового права. Послуга аутстафінгу, як нетипова форма зайнятості є особливо актуальною сьогодні, як альтернатива неофіційної зайнятості, що дає можливість роботодавцю залишити працівника офіційно працевлаштованим, хоча й в штаті іншого підприємства.

Розглянуто вітчизняний досвід використання аутстафінгу як ефективного інструменту управління персоналом.

А також запропоновані основні чинники використання аутстафінгу, як: прагнення зберегти статус малого підприємства; виконувати певний обсяг робіт в окремому регіоні, не відкриваючи при цьому філію або представництво; обмеження законодавством, статутним договором або вищою організацією обмеження чисельності працівників; необхідність оформлення працівників на випробувальний термін для оцінки результатів їх роботи; необхідність знизити ризики, які пов'язані з працевлаштуванням осіб; потреба у скороченні адміністративних витрат на управління

персоналом; прагнення до більшої гнучкості та незалежності при формуванні штатного розкладу; прагнення отримати вищий статус у спеціалізованих рейтингах та підвищити інвестиційну привабливість підприємства.

Зроблено висновок, що перспективи ринку послуг аутстафінгу в Україні є досить нетрадиційним, тому розвивається досить повільно, формуються на основі усвідомлення того факту, що широкомасштабне впровадження за всіма напрямками є необхідною умовою для формування ефективної діяльності підприємств, які потребують зменшення штату підприємства.

Ключові слова: аутстафінг, управління персоналом, ринок послуг, підприємства.

Анотація. В статті раскрыта суть определения понятия «аутстаффинг» и различные подходы ученых. Выяснены основные преимущества и риски использования аутстаффинга. Раскрыты вопросы аутстаффинга, как одного из современных методов управления персоналом, актуальность его использования, проблематика и перспективы развития в современных экономических условиях Украины.

Предоставление услуг силами выведенного персонала через провайдера регламентируется нормами гражданского и трудового права. Услуга аутстаффинга, как нетипичная форма занятости является особенно актуальной сегодня, как альтернатива неофициальной занятости, дает возможность работодателю оставить работника официально трудоустроенным, хотя и в штате другого предприятия.

Рассмотрены отечественный опыт использования аутстаффингу как эффективного инструмента управления персоналом.

А также предложены основные факторы использования аутстаффинга, как: стремление сохранить статус малого предприятия;

выполнять определенный объем работ в отдельном регионе, не открывая при этом филиал или представительство; ограничение законодательством, уставным договором или вышестоящей организацией ограничения численности работников; необходимость оформления работников на испытательный срок для оценки результатов их работы; необходимость снизить риски, связанные с трудоустройством лиц; потребность в сокращении административных расходов на управление персоналом; стремление к большей гибкости и независимости при формировании штатного расписания; стремление получить более высокий статус в специализированных рейтингах и повысить инвестиционную привлекательность предприятия.

Сделан вывод, что перспективы рынка услуг аутстаффинга в Украине является достаточно нетрадиционным, поэтому развивается достаточно медленно, формируются на основе осознания того факта, что широкомасштабное внедрение во всех направлениях является необходимым условием для формирования эффективной деятельности предприятий, нуждающихся уменьшение штата предприятия.

Ключевые слова: *аутстаффинг, управление персоналом, рынок услуг, предприятия.*

Summary. *The article reveals the essence of the definition of "outstaffing" and different approaches of scientists. The main benefits and risks of using outstaffing have been identified as well as the issue of outstaffing as one of the modern methods of personnel management, the relevance of its use, issues and prospects for development in the modern economic conditions of Ukraine.*

The provision of services is governed by civil and labour law by withdrawn personnel through the provider. The outstaffing service, as an atypical form of employment, is especially relevant today as an alternative to informal

employment, which allows the employer to keep the employee officially employed, although in the staff of another company.

The domestic experience of using outstaffing as an effective tool of personnel management is considered in the article.

And also the basic factors of outstaffing usage are offered: aspiration to keep the status of the small enterprise; perform a certain amount of work in a particular region, without opening a branch or representative office; restrictions by law, statutory agreement or higher organization limiting the number of employees; the need to register employees for a probationary period to assess the results of their work; the need to reduce the risks associated with employment; the need to reduce administrative costs for personnel management; the desire for greater flexibility and independence in the formation of staffing; the desire to obtain a higher status in specialized ratings and increase the investment attractiveness of the enterprise.

It is concluded that the prospects of the outstaffing services market in Ukraine are quite unconventional, so it develops rather slowly, based on awareness of the fact that large-scale implementation in all areas is a necessary condition for the effective operation of enterprises in need of staff reduction.

Key words: *outstaffing, personnel management, services market, enterprises.*

Постановка проблеми. В Україні послуга аутстафінгу з'явилася в 1999 р., отримавши значне поширення після 2004 р. Першими й основними її споживачами стали великі транснаціональні корпорації, які використовують цю форму адміністрування персоналу і вважають її найбільш комфортною та економічно вигідною. На сьогоднішній день ця послуга є недооціненою українськими підприємствами в силу недостатньої інформації та розуміння переваг та особливостей її використання на практиці [1].

Відбувається активна розробка і вдосконалення нормативно-правового забезпечення та встановлення податкового режиму, сприятливого для розвитку ринку аутстафінгових послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням та розкриттям актуальних проблем аутстафінгу, вивченням якої займалися: Є. Абрамова [4], О.В. Ачкасова [10], В.С. Віток [6], М.С. Власенко [7], М. Лазукін [8], Н.М. Матвійчук [9], В.В. Різник [2], І.В. Руліна [5], К.О. Спірідонова [11], І.В. Хохлова [1], Є.А. Цатурян [6] А.І. Якимів [12] та інші.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розкриття сутності аутстафінгу та обґрунтування напрямів його удосконалення в умовах економічних перетворень як важливої складової розвитку ринку аутстафінгових послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. На українському ринку аутстафінг розвивається досить повільно. І це незважаючи на те, що у нашій країні багато організацій використовують працю тимчасових працівників, і аутстафінг міг би значно підвищити ефективність їх діяльності. Основними причинами такого розвитку подій є недостатня кількість професійних компаній, що надають своїм клієнтам послуги аутстафінгу та відсутність законодавчої бази для аутстафінгу [2].

Сьогодні можна віднайти безліч публікацій стосовно переваг аутстафінгу, зокрема в контексті оптимізації управління персоналом та кадрової роботи, можливого зменшення фінансового (податкового) навантаження на бізнес, а також мінімізації ризиків, що виникають при взаємодії з працівниками на підставі трудових договорів. Проте, активне використання цього інструменту досить часто призводить до підвищеного інтересу органів влади, в т.ч. правоохоронних органів.[3]

Аналіз підходів до сутності поняття «аутстафінг» дозволив також виявити різні класифікаційні переліки, які використовуються в сучасній

економічній науці і відображають усю різноманітність чинників та важелів впливу на підприємстві.

У таблиці 1 узагальнено низку класифікаційних підходів до поняття «аутстафінг».

Таблиця 1

Підходи науковців до визначення поняття «аутстафінг»

Науковці	Визначення поняття
Є. Абрамова [4]	Виведення персоналу за штат і його конкретне оформлення в кадровому агентстві на відносно тривалий період.
І. В. Руліна [5]	Стверджує, що аутстафінг є різновидом аутсорсингу. При цьому аутстафінг вона визначає як вивід персоналу компанії-замовника в штат компанії-провайдера.
В. С. Віток та Є. А. Цатурян [6]	Виведення персоналу за штат підприємства з подальшим наданням цього ж персоналу підприємству за цивільно-правовим договором, тобто, організація-користувач надає своїх працівників кадровому агентству, але вони при цьому продовжують виконувати свої трудові обов'язки на тому самому робочому місці.
М. С. Власенко [7]	Форма позикової праці при якій організація-користувач або виводить свої працівників за рамки штату та передає їх кадровому агентству (приватне агентство зайнятості), а працівники продовжують виконувати свої трудові обов'язки на попередньому робочому місці, або новий працівник зараховується безпосередньо у штат приватного агентства зайнятості.
М. Лазукін [8]	Стверджує, що аутстафінг є універсальною технологією, яка є придатна і вигідна для будь-якого підприємства, що бажає скоротити свої витрати.

Джерело: складено авторами

З таблиці видно, що більшість науковців схиляються до традиційної версії трактування поняття «аутстафінг», тобто вивід персоналу за штат компанії замовника.

Термін «аутстафінг» має англomовне походження від двох слів: «out» і «staffing», що у перекладі означає «out» – вивід, «staffing» – штат, тобто виведення за штат. Тобто дана послуга передбачає переведення частини працівників зі штату підприємства в штат спеціальної аутстафінгової компанії, яка бере на себе повну юридичну відповідальність за персонал, включаючи ведення кадрового діловодства й бухгалтерії, виплату заробітної плати з відрахуванням зборів до соціальних фондів, прийом на роботу, звільнення, вирішення трудових спорів тощо, оформлення щорічних відпусток, лікарняних листів, відряджень, здійснення соціального і медичного страхування. При цьому працівники фактично працюють на одному підприємстві, а числяться на іншому [9].

При вивченні законодавчих аспектів та організаційно-правового підґрунтя, було виявлено, що визначення аутстафінгу до 2010р. не знаходило чіткого відображення в українському законодавстві. Якщо вважати, що всі учасники господарських відносин є вільними в укладенні договорів як передбачених, так і не передбачених Цивільним кодексом України, то при укладанні угод з послуги аутстафінгу зазвичай складають договір на надання послуг. Суть його полягає в тому, що провайдер зобов'язується за завданням замовника надати певні послуги, а останній зобов'язаний їх оплатити. Після укладення договору про надання послуг співробітники, що виводяться за штат компанії-замовника оформлюються у штат до компанії-провайдера, з працівниками укладаються трудові договори. Таким чином, вивід персоналу за штат компанії-замовника та прийняття в штат компанії-провайдера потрапляє під сферу діяльності трудового законодавства. Надання послуг/виконання робіт силами виведеного персоналу через провайдера регламентується нормами цивільного і трудового права. Ситуація до певної міри змінилася після прийняття Податкового кодексу України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (далі – ПКУ), в якому з'явилося визначення поняття послуги з надання персоналу.

Згідно з ПКУ послуга з надання персоналу – це «господарська або цивільно-правова угода, згідно з якою особа, що надає послугу (резидент або нерезидент), відправляє в розпорядження іншої особи (резидента або нерезидента) одну або кілька фізичних осіб для виконання визначених цією угодою функцій». Таким чином, сформувалася законодавча база для використання аутстафінгу на практиці [1].

Необхідність використання аутстафінга можуть бути зумовлені такими чинниками, як:[10]

- прагнення зберегти статус малого підприємства або його отримати з подальшими фінансовими та податковими перевагами;
- обмеження законодавством, статутним договором або вищою організацією обмеження чисельності працівників;
- наміри тимчасово або періодично (у разі сезонних робіт) виконувати певний обсяг робіт в окремому регіоні, не відкриваючи при цьому філію або представництво;
- необхідність оформлення працівників на випробувальний термін для оцінки результатів їх роботи, не покладаючи при цьому на себе додаткових зобов'язань;
- необхідність знизити ризики, які пов'язані з працевлаштуванням осіб, що не мають постійної реєстрації у даній місцевості;
- прагнення отримати вищий статус у спеціалізованих рейтингах та підвищити інвестиційну привабливість підприємства завдяки поліпшенню показників, що розраховуються на одного працівника, зокрема таких як прибуток або продажі, які характеризують імідж підприємства;
- потреба у скороченні адміністративних витрат на управління персоналом та обсягів роботи фінансового відділу й служби персоналу, пов'язаної з веденням кадрового діловодства, нарахуванням заробітної плати тощо;

- прагнення до більшої гнучкості та незалежності при формуванні штатного розкладу.

Дослідження ринку послуг аутстафінгу в Україні, показало, що серед компаній-провайдерів аутстафінгу є в більшості кадрові агентства та навчальні центри, які проводять професійне навчання та підготовку орендованих працівників відповідно до вимог працедавця [10].

Так як аутстафінгові послуги є відносно новою сферою в порівнянні з традиційними галузями економіки, ринок аутстафінгу глибоко не оцінювався. Згідно з першими дослідженнями, які були проведені групою компаній «Promotion Staff», 60% міжнародних і національних компаній в Україні користується або користувались раніше послугами аутстафінгу, 30% – ніколи не використовували і не мають наміру користуватись цією послугою в майбутньому, а 10% – ніколи не користувались, але мають намір скористатись працевлаштуванням персоналу відповідно до моделі аутстафінгу. Тобто 60% компаній – цільові споживачі послуг, що забезпечують стабільність ринку в майбутньому, 10% – потенційні користувачі послуг в перспективі, 30% підприємств або компаній, що не користуються послугами – потужний потенціал для росту ринку в майбутньому.

Незважаючи на значну кількість переваг для роботодавців та значну кількість недоліків для найманих працівників, аутстафінг є певним компромісом, що дозволяє хоча б частково задовольнити потреби обох сторін. Тобто зайнятість на умовах аутстафінгу для працівника краща, ніж безробіття і краща, ніж «тіньова», нелегальна зайнятість, але однозначно гірша порівняно зі стандартною офіційною зайнятістю [9].

Переваги та ризики для підприємств, що використовує послуги аутстафінгу подано в таблиці 2.

Переваги та ризики для підприємств, що використовує послуги аутстафінгу

Переваги	Ризики
<ol style="list-style-type: none">1. Скорочення штатної чисельності персоналу при збереженні фактичною.2. Оформлення тимчасового персоналу.3. Оформлення співробітників на час випробувального терміну.4. Зниження адміністративних і фінансових витрат.5. Забезпечення легальності та юридичної підтримки при роботі з персоналом.6. Можливість сконцентруватися на основному бізнесі.7. Підвищення конкурентоспроможності підприємств.	<ol style="list-style-type: none">1. Неєфективна структура кадрів (невідповідальність персоналу кваліфікаційним вимогам), що може призвести до зниження якості та обсягів продукції, зриву термінів виконання замовлень, зниження конкурентоспроможності підприємства.2. Затягування періоду адаптації прийнятого працівника в сформованому колективі.3. Зростання плинності кадрів, що може спричинити збільшення витрат на підготовку або перепідготовку персоналу, зниження якості та обсягів продукції, що випускається.4. Неповне використання знань і умінь працівника.

Джерело: складено авторами на основі [1; 11].

Якщо говорити про галузі, в яких аутстафінг найбільш розповсюджений, то чіткої спрямованості тут немає. Сьогодні цією послугою користуються виробничі, рекламні, фармацевтичні, готельний бізнес та торговельні мережі. Останнім часом простежується зростання попиту на цю послугу в секторі інформаційних технологій і телекомунікацій. Фахівці пов'язують це із загальносвітовою кризою в даній галузі та зі зміною політики таких компаній [2].

Хоча у всьому світі аутстафінг – стандартна процедура в роботі з персоналом, на нашому ринку він приживається досить складно. Одна з причин – психологічна. Для багатьох співробітників є незрозумілою і

морально тяжкою ситуація, за якої вони працюють в одній компанії, а документально рахуються в іншій [2]

Прикладами успішного застосування аутстафінгу в Україні є такі підприємства:

- *Cisco Україна* – використовує фахівців по договору аутстафінгу з ІТ, маркетингологів, продавців, аудиторів, бухгалтерів, промоторів, тощо;
- *Procter & Gamble* наймає працівників складу за договором аутстафінгу;
- *Philips* використовує марчендайзерів за договором аутстафінгу;
- *Samsung Україна*, використовує спеціалістів по договору аутстафінгу з просування товарів, дилерів, бухгалтерів, промоторів, продавців тощо;
- *Ренессанс Капітал* використовує страхових агентів та менеджерів нижчого рівня управління по договору аутстафінгу;
- *Vodafone* – лідер та найбільший оператор мобільного зв'язку в східній та Центральній Європі. Усі оператори компанії, велика кількість виконавців та окремі працівники нижчого рівня управління працюють на підприємстві на основі договорів лізингу персоналу (аутстафінгу);
- *Київстар* – наймає працівників в Call-центри та менеджерів нижчого рівня управління.
- *Альфа-банк* – лідер фінансово-кредитного ринку України наймає за договором аутстафінгу більше сотні ІТ-співробітників, які забезпечують безперебійне обслуговування 51 тис. клієнтів і 2,9 млн роздрібних споживачів. Ці працівники оформлені в компанії *Ventra Employment*;

Загалом, згідно зі статистикою компаній провайдерів послуг із аутстафінгу, 46 % замовлень припадає на адміністративний персонал, 24 % – на фінансистів середнього рівня, 14 % – на ІТ-спеціалістів, 10 % – на топ-менеджерів, 6 % – на робочі спеціальності [12].

Найчастіше послугами аутстафінгу користуються і такі виробничі підприємства, зокрема фармацевтичні – Ratiofarm, Arterium, Мерпа та інші, причому за штат вони виводять не фармацевтів, а передусім ІТспеціалістів.

На другому місці торговельні мережі, наприклад, *Comfy, Фокстрот, Фурушет, Brocard, Секунда* [13].

На сьогоднішній день, проведення перевірок щодо наявності на підприємстві неправильно оформлених працівників, адже за кожного такого працівника передбачаються суттєві штрафи (125 190грн з 2019р.). До того ж наявність працівників, що працюють по моделі аутстафінгу, посилює інтерес контролюючих органів до проведення перевірок [14].

Контролюючі органи й досі не розуміють, що таке аутстафінг, тому з пересторогою ставляться до таких структур як до спроб організації схем з фіктивної діяльності, ухилення від сплати податків чи відмивання доходів. Тому, обираючи контрагента, потрібно бути вкрай обережним. Зокрема, слід звертати увагу, яким чином працівник працевлаштований безпосередньо компанією-аутстафером. На практиці зустрічаються такі варіанти оформлення відносин, коли компанія-аутстафер:

- укладає трудові договори з персоналом та сплачує відповідні податки;
- укладає цивільно-правові договори із фізичними особами та сплачує відповідні податки;
- залучає ФОП;
- жодним чином не оформлює своїх працівників.

За словами експертів, чинниками, які впливають на рівень зацікавленості, є:

- модель співробітництва з компанією-аутстафером та рівень оформлення осіб;
- предмет договору з компанією-аутстафером;
- обсяг наданих послуг та проведення розрахунків;

- скорочення чисельності (штату) працівників замовником;
- позиція компанії аутстафера при отриманні первинного запиту від перевіряючих;
- можливість доведення реальності послуг.

Отже, дії замовника полягають в наступному [14]:

- розуміти, на виконання яких робіт і на який строк потрібні робітники, і, виходячи з цього, використовувати модель аутсорсингу чи аутстафінгу;
- перевіряти компанії-аутстаферів на рахунок того, чи здійснює компанія діяльність у сферах не пов'язаних з працевлаштуванням (наприклад, трейдингом), та як працівники працевлаштовані;
- при укладанні договорів з компанією-аутстафером потрібно чітко прописувати, які саме працівники залучаються, на виконання яких робіт/функцій, на який строк, а також залишати гнучкі для себе умови можливості для перегляду певних умов;
- пояснювати працівникам, де вони юридично оформлені, хто є їхнім роботодавцем, хто виплачує їм заробітну плату, щоб у ситуації перевірки вони могли відповісти на ці питання і не підставити компанію-замовника;
- після різкого скорочення штату не наймати працівників через модель аутстафінгу, адже цей факт може зацікавити контролюючий орган.

Висновки. Отже, ринок послуг аутстафінгу в Україні є досить нетрадиційним, тому розвивається досить повільно. Враховуючи, що у нашій країні багато організацій використовують працю тимчасово найманих працівників, аутстафінг був би доцільно застосований для ефективної діяльності підприємств, які потребують зменшення штату підприємства. Також, недостатня кількість професійних компаній, що надають своїм клієнтам послуги аутстафінгу та відсутність законодавчої бази для аутстафінгу.

Так, як аутстафінгові послуги є відносно новою сферою в порівнянні з традиційними галузями економіки, ринок аутстафінгу глибоко не оцінювався.

Сьогодні цією послугою користуються виробничі, рекламні, фармацевтичні, готельний бізнес та торговельні мережі.

Тому, використання аутстафінгових послуг є доцільним для ефективної діяльності підприємств, що й стане предметом подальших наукових досліджень.

Література

1. Хохлова І. В. Аутстафінг (виведення за штат) персоналу: проблематика та перспективи в сучасних економічних умовах України // Український соціум. 2013. Вип. 4. С. 140-150.
2. Різник В. В. Перспективи використання аутстафінгу в управлінні проектами. Молодий вчений. 2016. Вип.1(1). С. 142-146. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_1%281%29_35
3. Небезпека використання аутстафінгу в Україні. URL: https://biz.ligazakon.net/ua/analitycs/187199_nebezpeka-vikoristannya-autstafngu-v-ukran
4. Абрамова Е. Заемный персонал. URL: <https://psycho.ru/library/1616>
5. Рулина И. В. Мифы об аутстаффинге. Мнимые риски и реальные выгоды. Советы экспертов компании Credence Recruinment&Outstaffing. URL: <https://dailypersonal.ru/autstaffing.html>
6. Витко В. С., Цатурян Е. А. Юридическая природа договоров аутстаффинга и аутсорсинга. М.: Статут, 2012. 128 с.
7. Власенко М. С. Проблемы правового регулирования заемного труда в России: автореф. дисс. на соиск. уч. степ. канд. юрид. наук: спец. 12.00.05 «Трудовое право; право социального обеспечения». М.: 2009. 25 с.

8. Аутстаффинг выгоден всем. Интервью с М. Лазукиным – директором Департамента корпоративного бизнеса Центра «Оптима-проект». URL: <https://www.top-personal.ru/issue.html?652>
9. Матвійчук Н. М. Аутстафінг: стан та проблеми впровадження в Україні. Інноваційна економіка. 2015. Вип. 5. С. 33-37. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2015_5_8
10. Ачкасова О.В. Організаційні та правові аспекти здійснення аутстафінгу в Україні. Проблеми економіки. 2014. № 2. С. 95-99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Рekon_2014_2_14
11. Спірідонова К.О. Використання аутстафінгу для підвищення ефективності діяльності українських підприємств // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Вип.1(01). 2016. С. 70-74.
12. Якимів А. І. Особливості використання аутстафінгу для забезпечення стабільного розвитку організацій. Науковий вісник : зб. наук.-техн. праць. Львів: НЛТУ України, Вип. 22.14. 2012. С. 397-405. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2012/22_14/397_Jak.pdf
13. Грішнова О., Заїчко О. Особливості організації та оплати праці за аутстафінгової зайнятості. Україна: Аспекти праці. 2014. Вип. 8. С. 10-14.
14. «Ну, і що ж тут кримінального?»: ризики найму персоналу через аутстафінг. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/nu-i-shcho-zh-tut-kriminalnogo-riziki-naymu-personalu-cherez-autstafing.html>

References

1. Khokhlova I.V. Outstaffing (staff withdrawal) of personnel: issues and prospects in modern economic conditions of Ukraine // Ukrainian society. 2013. Issue 4. PP. 140-150.

2. Riznyk V.V. Prospects for the use of outstaffing in project management. A young scientist. 2016. Issue 1 (1). PP. 142-146. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_1%281%29_35
3. The danger of using outstaffing in Ukraine. URL: https://biz.ligazakon.net/ua/analitycs/187199_nebezpeka-vikoristannya-autstafngu-v-ukran [Accessed 15.05.2020]
4. Abramova E. Borrowed staff. URL: <https://psycho.ru/library/1616> [Accessed 15.05.2020]
5. Rulina I.V. Myths about outstaffing. Imaginary risks and real benefits. Credence Recruiement & Outstaffing Expert Advice. URL: <https://dailypersonal.ru/autstaffing.html> [Accessed 13.05.2020]
6. Vitko V.S. Tsaturyan E.A. Legal nature of outstaffing and outsourcing agreements. M.: Statute, 2012. 128 p.
7. Vlasenko M.S. Problems of legal regulation of borrowed work in Russia: abstract of dissertation for the degree of candidate of legal sciences: specialty 12.00.05 «Labor law; the right to social security". M .: 2009. 25 p.
8. Outstaffing benefits everyone. Interview with M. Lazukin - Director of the Corporate Business Department of the Optima-Project Center. URL: <https://www.top-personal.ru/issue.html?652> [Accessed 14.05.2020]
9. Matviychuk N.M. Outstaffing: state and problems of implementation in Ukraine. Innovative economy. 2015. Issue 5. PP. 33-37. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2015_5_8
10. Achkasova O.V. Organizational and legal aspects of outstaffing in Ukraine. Problems of the economy. 2014. № 2. PP. 95-99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_2_14
11. Spiridonova K.O. Using outstaffing to increase the efficiency of Ukrainian enterprises // Eastern Europe: Economy, Business and Management. Issue 1 (01). 2016. PP. 70-74.

12. Yakymiv A.I. Features of using outstaffing to ensure stable development of organizations. Scientific Bulletin: a collection of scientific and technical works. Lviv: NLTU of Ukraine. Issue 22.14. 2012. PP. 397-405. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2012/22_14/397_Jak.pdf
13. Grishnova O. Peculiarities of organization and remuneration of outstaffing employment. Ukraine: Aspects of labor. 2014. Issue. 8. PP. 10-14.
14. "Well, what's so criminal here?": The risks of hiring staff through outstaffing. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/nu-i-shcho-zh-tut-kriminalnogo-riziki-naymu-personalu-cherez-autstafing.html> [Accessed 15.05.2020]