

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного
управління та національної безпеки
Кафедра правознавства

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

КАЛЕНЮК ВІКТОРІЯ ВІКТОРІВНА

УДК 34: 334.75

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Аутсорсинг та аутстафінг: сутність та практика реалізації

081 «Право»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____Каленюк В.В.

Керівник роботи

Ляшенко Руслана Дмитрівна
кандидат юридичних наук,
доцент

Житомир – 2021

Висновок кафедри правознавства за результатами попереднього захисту:
до захисту допущено

Протокол засідання кафедри правознавства № 10 від «02» березня 2021 р.

Завідувач кафедри правознавства

к.ю.н., доцент

Р. Д. ЛЯШЕНКО

«___» _____ 2020 р.

Результати захисту випускної кваліфікаційної роботи

Здобувачка вищої освіти Каленюк Вікторія Вікторівна
захистила кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за шкалою ECTS _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

Грушевська Т.П.

АНОТАЦІЯ

Каленюк В. В. Аутсорсинг та аутстафінг: сутність та практика реалізації.
- Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 081 – Право. – Поліський національний університет, Житомир, 2021.

У кваліфікаційній роботі надано загальну характеристику теоретико-методологічних засад аутсорсингу та аутстафінгу, визначено особливості їх застосування, зокрема, розглянуто основні переваги та недоліки впровадження аутсорсингових та аутстафінгових послуг в Україні, а також особливості правового регулювання аутсорсингових та аутстафінгових послуг.

За результатами проведеного дослідження зроблено висновок про необхідність законодавчого врегулювання питання аутсорсингу та аутстафінгу в Україні, що у повній мірі відповідає вимогам сучасності.

Ключові слова: аутсорсинг, аутстафінг, аутсорсингові компанії, аутстафінгові компанії, кваліфіковані працівники, правовий аутсорсинг, правовий аутстафінг.

SUMMARY

Kaleniuk V. V. Outsourcing and outstaffing: essence and practice of implementation. – Manuscript qualification work.

Qualifying work for a master's degree in specialty 081 – Law. – Polissya National University, Zhytomyr, 2021.

In the qualification work provides a general description of the theoretical and methodological principles of outsourcing and outstaffing, identifies the features of their application, in particular, considers the main advantages and disadvantages of outsourcing and outstaffing services in Ukraine, as well as features of legal regulation of outsourcing and outstaffing services

Based on the results of the study, it was concluded that it is necessary to properly regulate the issue of outsourcing and outstaffing in Ukraine, which fully meets the requirements of today.

Key words: outsoursig, outstaffing, outsourcing companies, outstaffing companies, skilled works, legal outsoursig, legal outstaffing.

ЗМІСТ

ВСТУП		6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ	АУТСОРСИНГУ ТА АУТСТАФІНГУ	9
1.1	Історія виникнення аутстафінгу і аутсорсингу та їх сучасний розвиток	9
1.2.	Поняття і зміст аутсорсингу та аутстафінгу	14
	ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	18
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ	АУТСОРСИНГУ ТА АУТСТАФІНГУ	19
2.1.	Аутсорсинг та аутстафінг: сутність та відмінності	19
2.2	Змістова характеристика аутстафінгу та аутсорсингу за вітчизняним законодавством	21
	ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	25
РОЗДІЛ 3. ПРАВОВИЙ АУТСОРСИНГ ТА АУТСТАФІНГ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ		27
3.1.	Загальна характеристика впровадження та розвитку правових аутсорсингових та аутстафінгових послуг в Україні	27
3.2.	Переваги та недоліки аутстафінгових та аутсорсингових послуг	32
	ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	35
ВИСНОВКИ		37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		40

ВСТУП

Актуальність дослідження. Впровадження в Україні європейського рівня життя та її вихід на провідні позиції у світі - значною мірою залежить від застосування нових інформаційних та комунікативних технологій, формування ефективних комунікацій сучасності. Вони відіграють важливу роль у реформуванні державного управління, направлено на створення ефективної, відкритої та гнучкої структури публічного управління із застосуванням нових інформаційно-комунікативних технологій, що спрямована на розвиток державності та реалізації принципу верховенства права.

У зв'язку із світовою фінансовою кризою, посиленням конкуренції на внутрішніх та світових ринках, глобалізації, певні форми трудових відносин стають малоефективними, що призводить до розвитку аутстафінгу - нового напрямку управління трудовими ресурсами, який стає невід'ємним інструментом покращення ефективності роботи підприємства та посилення його конкурентоспроможності на ринку, про що свідчать зростаючі тренди розвитку аутсорсингових послуг.

Враховуючи такі аут-технології, як аутсорсинг, аутстафінг, варто зазначити, що актуальність даного дослідження обумовлена необхідністю теоретико-методологічного аналізу вказаних інструментів в управлінні та обґрунтування необхідності їх застосування у сфері державного управління.

Сутність та практика реалізації аутсорсингу та аутстафінгу були предметом досліджень багатьох науковців. Теоретичною основою магістерської роботи стали праці вітчизняних та зарубіжних вчених: С. Календжан, Г. Марінко, Д. Михайлова, О. Кужелєв, С. Єфімова, Т. Пешкова, Н. Коник, С. Ритик, Е. Спарроу, І. Хохлова, М. Романенко, Н. Галовська, О. Геращенко, А. Попова, Г. Домброська, Г. Дукова та ін.

Мета магістерської роботи полягає в дослідженні правового регулювання та законодавчого закрвплення провадження аутсорсингу та аутстафінгу в Україні.

Визначена мета зумовила постановку та виконання таких **завдань**:

- дослідити історію виникнення аутсорсингу аутстафінгу і його сучас
- розглянути поняття і зміст аутстафінгу і аутсорсингу;
- визначити відмінність між аутсорсингом і аутстафінгом;
- охарактеризувати аутстафінг та аутсорсинг відповідно до національного законодавства;
- проаналізувати необхідність законодавчого впровадження впровадженн розвитку аутстафінгу і аутсорсингу в Україні;
- розглянути переваги та недоліки аутстафінгу і аутсорсингу;

Об'єктом дослідження даної магістерської роботи є суспільні відносини, які виникають при реалізації аутстафінгу і аутсорсингу.

Предметом дослідження роботи є загальна характеристика аутстафінгу і аутсорсингу в Україні

Методи дослідження. При проведенні наукового дослідження використано систему загальних методів наукового пізнання (діалектичного, історичного, логічного тощо) та методів, що вживаються в юридичній науці (формально-юридичного, системно-структурного, порівняльно-правового, логіко-семантичного тощо).

Застосування діалектичного методу дозволило дослідити аутстафінг і аутсорсинг у єдності та взаємозв'язку, виявити об'єктивні закономірності їх розвитку. За допомогою історично-правового методу охарактеризовано окремі аспекти розвитку аутстафінгу і аутсорсингу в Україні (підрозділи 1.1; 1.2; 2.1; 2.2; 3.1). Дослідження змісту нормативно-правових актів, що визначають діяльність аутстафінгу і аутсорсингу, та їх співвідношення із нормами суміжних галузей права здійснювалось за допомогою формально-юридичного методу (підрозділи 1.2; 2.1; 2.2; 3.1). Системно-структурний

метод дав змогу розглядати досліджувані правові явища як складні системні утворення, що мають внутрішню структуру та існують у нерозривному зв'язку з іншими системами (підрозділи 1.2; 2.1; 2.2; 3.1; 3.2). Логіко-семантичний метод використовувався при аналізі аутстафінгу і аутсорсингу національного та зарубіжного законодавства (підрозділи 1.1; 2.2).

Практичне значення одержаних результатів полягає у їх використанні в навчальному процесі під час викладання курсів «Цивільне право», «Трудове право», «Господарське право» та ін., а також у подальшому проведенні аналізу й оцінки ефективності чинного національного законодавства, спрямованого на регулювання аутсорсингових та аутстафінгових відносин.

Апробація результатів дослідження. Окремі результати та висновки роботи, отримані в ході проведеного дослідження, апробовано в юридичному науково-теоритичному щоквартальному виданні №1-2021 «Часопис Київського університету права» (Київ, 2021 р.)

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, шести підрозділів, висновків та списку використаних джерел (43 найменування).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ АУТСОРСИНГУ ТА АУТСТАФІНГУ

1.1. Історія виникнення аутстафінгу і аутсорсингу та їх сучасний розвиток

Із сучасними нововведеннями відбуваються певні зміни розвитку світової та вітчизняної економіки, які відзначаються наявністю нестабільності та конкуренції у всіх сферах діяльності. Суб'єкти господарювання вимушені завжди реагувати на зміни зовнішнього середовища та шукати додаткові конкурентні переваги. Для оптимізації основної діяльності від економічних суб'єктів вимагається взаємодія з іншими учасниками господарювання на ринку праці.

Ефективним способом, що передбачає можливість досягнення конкурентних переваг та підлягає широкому використанню серед розвинених країн – є аутсорсинг.

Вище згадувана форма співпраці надає можливість збільшувати прибутковість та уникати додаткових витрат. Це відбувається завдяки скороченню штату працівників, зменшенню виконуваних функцій, оптимізації управлінської структури, що допускає підприємству сконцентруватись лише на виконанні важливих завдань та функцій. Таким чином дана форма дозволяє покращувати його конкурентоспроможність на ринку.

На вітчизняному ринку підприємства застосовують аутсорсинг не так давно, тому для кращого розуміння його сутності варто розглянути саме поняття «аутсорсинг» та розкрити особливості його використання.

Термін «аутсорсинг» («outsourcing») походить від англійського «outside resource using» – використання зовнішніх ресурсів [25]. Так, в ХХ ст. Генрі Форд, промисловий магнат, визначив принцип продуктивної діяльності, що тлумачиться так: «якщо є щось, що ми не вміємо робити краще і дешевше,

чим наші конкуренти, то немає сенсу робити це взагалі. Таку роботу, ми повинні передати тим, хто її виконає з гарним результатом» [26]. Тобто, із сформованого принципу слід зробити висновок, що окремі функції одні підприємства можуть передати іншим підприємствам, які спеціалізуються на певних видах діяльності.

За допомогою проведених досліджень стало відомо, що практика делегування окремих функцій в межах однієї справи спеціалізованим особам існує вже не одне століття. Так, в Римській імперії, наприклад, займалися ще в перших століттях попереднього тисячоліття пошуком веслярів на галери. В окремих країнах, взагалі, до збору податків допускалися тільки спеціально найняті державою приватні особи – відкупники [7].

«Велика четвірка» аудиторських компаній (PricewaterhouseCoopers, Deloitte, Ernst & Young, KPMG) утворилась із перших приватних юридичних контор, котрі спеціалізувалися на розгляді ділових суперечок за участю найнятих помічників, що і стало початком формування сучасного ринку аутсорсингових послуг [8].

Можна виділити такі етапи розвитку аутсорсингу: 1840 рік - в Сполучених Штатах Америки виникли перші кадрові агентства по підборі залізничних працівників та листонош; 1850 рік - в Англії з'явилися кадрові агентства по підборі домашньої прислуги; 1870 рік – в США, Англії, Франції відкрились юридичні фірми, які надавали послуги по вирішенню ділових спорів, після чого утворилися PricewaterhouseCoopers, Deloitte, Ernts&Young, KPMG; 1920 рік – в США аутсорсинг почали використовувати великі суб'єкти підприємництва того часу, а саме: General Motors і Ford; 1949 рік – в США була заснована ADP (Automatic Data Processing) – одна з перших компанія, яка займалася розрахунком заробітку; 1962 рік – в США була заснована Electronic Data Systems – перша компанія, яка надавала послуги ІТ-аутсорсингу; 1990 рік – в США з'явився термін „outsourcing”, яким називали делегування компанією Kodak своїх ІТ-процесів та функцій в управління ІВМ [2].

Виходячи із даних, можна узагальнити, що аутсорсинг розповсюдився у зв'язку із розвитком інформаційних технологій. Зародження «ери аутсорсингу» пов'язують з 60-ми рр. XX ст., зокрема з 1962 р., коли відбулося заснування Electronic DataSystems Corporation (EDS) [30].

З 2014 року Україна стабільно зберігає 24 місце в ТОП-25 рейтингу Global Service Location Index, який із 2004 року надає американська консалтингова компанія A. T. Kearney. Аутсорсингову майстерність кожної з 55 країн-учасниць рейтингу оцінюється порівнюючи потенціал та наявність людського ресурсу.

Особливим видом взаємовідносин між організацією і працівником є аутстафінг, що у перекладі з англійської («out» – «вивід», «staffing» – «штат») означає «виведення за штат». Аутстафінг здійснюється шляхом переведення працівника із штату компанії-замовника в штат компанії з надання аутстафінгових послуг, за допомогою чого здійснюється регулювання чисельності працівників в даного підприємства, офіційно не зменшуючи загальну кількість штату [18].

Процедура аутстафінгу запровадилася з кінця 1960-х рр. у Сполучених Штатах Америки, коли стала набувати поширення практика позики працівників, після чого чисельність надавачів аутстафінгових послуг щорічно почала зростати [27].

У сучасному світі одним із найпрогресивніших є ринок правових послуг. Офіційна версія формування ринку юридичних послуг зв'язана із створенням великих юридичних фірм США у другій половині XIX ст., але юридична професія та пов'язаний з нею бізнес бере початки від загального права Великобританії (XIII–XIV ст.) як основи англосаксонської правової системи. Завдяки розвитку інститутів даного ринку, бізнес-технологій, маркетингових прийомів, інструментів PR, інтерактивних технологій американські юристи досягли значимих висот. Завершальним етапом формування ринку юридичних послуг з жорсткою боротьбою за клієнта, рекламою й маркетингом, новими продуктами, послугами та гравцями

склалися лише в 70-х рр. XX ст., коли були зняті самообмеження юристів щодо реклами й маркетингу. Цікавою інновацією американського ринку юридичних послуг є надання «спільних, змішаних послуг», які лише мають юридичний складник, але сутність їх не правова. Це послуги в галузі консультування з управління, PR, GR і HR, страхування, інформаційних технологій, міжнародної торгівлі, фінансового та податкового планування, інтелектуальної власності, охорони навколишнього середовища. У результаті цього з'явилися юристи з медичною, фінансовою, бухгалтерською освітою, фахівці з інформаційних технологій. Правові послуги online в США надаються згідно зі стандартом Law Firm 2.0. [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 143-144]. Серед віртуальних юридичних компаній особливе місце посідає Rocket Lawyer, яка вийшла за межі території США й запустила бета-версію сайту з надання правових х послуг online для ринку Великобританії, Франції, Іспанії.

На сучасному етапі розвитку інформаційно-правових систем, складні рішення, автоматизація та облік роботи юридичної фірми вже стали нормою. І це лише початок тих змін, на які очікує сфера надання правових послуг.

В Україні аутстафінг можуть використовувати будь-які підприємства, окрім державної форми власності. Компанії-провайдери, які хочуть пропонувати послуги з надання персоналу, повинні отримати спеціальний дозвіл на здійснення такої діяльності [7].

Згідно з даними переліку суб'єктів господарювання, станом на 7 жовтня 2015 р. зареєстровано 678 суб'єктів господарювання, діяльність яких спрямована на надання послуг з посередництва у працевлаштуванні та на здійснення найму працівників для подальшого виконання ними робіт в Україні. Серед них: дочірнє підприємство «Перша Аутстафінгова компанія», ТОВ «Фарм Рост Аутстафінг», компанія «Вікторія», які відповідно до чинного законодавством можуть надавати послуги аутстафінгу. Згідно з першими дослідженнями, які були проведені групою компаній «Promotion Staff», 60% міжнародних і національних компаній в Україні користується або

користувались раніше послугами аутстафінгу, тобто 60% компаній – цільові споживачі послуг, що забезпечують стабільність ринку в майбутньому [39].

Серед компаній, які користуються послугами аутстафінгу в Україні, слід виокремити: «МТС» (за договором аутстафінгу працюють оператори), «Київстар» (працівники Call-центрів та менеджери), «Альфа-банк» (на основі договору аутстафінгу працюють до двохсот ІТ-спеціалістів, які оформлені в компанії *Ventra Employment*), «Cisco Україна» (ІТ-фахівці, маркетингологи, аудиторі, бухгалтери, продавці тощо), «Samsung Україна» (спеціалісти з просування товарів, бухгалтери, продавці тощо) [7, с. 12].

Варто зазначити, що часто послугами аутстафінгу користуються і виробничі компанії, зокрема фармацевтичні – *Ratiofarm*, *Arterium*, *Merpha* та інші, причому за штат вони виводять не фармацевтів, а передусім ІТспеціалістів. На другому місці торговельні мережі, наприклад, *Комфі*, *Фокстрот*, *Фуршет*, *Brocard* [12, с. 196].

На даний час, в Україні аутстафінгові послуги тільки починають впроваджуватися, що обумовлено недостатнім законодавчим регулюванням цих питань.

Отже, відповідно до нових форм співробітництва, таких як аутсорсинг та аутстафінг, правові відносини виходять на новий рівень, коли більшість робіт спрощується за допомогою сучасних технологій та нововведень.

1.2. Поняття і зміст аутстафінгу і аутсорсингу

Нині в практичній діяльності сфера обслуговування на кожному кроці стикається з новими поняттями, які часто мають назву слів іншомовного походження, наприклад, аутсорсинг та аутстафінг. Все частіше дані терміни застосовуються при наборі персоналу, формуванні колективу, регулюванні трудових відносин, особливо в секторі ІТ-технологій.

В сучасній науці виділяють такі підходи до визначення поняття «аутсорсинг»: перший – як спосіб зменшення витрат, а другий – як стратегічне партнерство.

У загальному розумінні аутсорсинг являє собою діяльність, яка спрямована на покращення показників діяльності підприємства, установи, організації та забезпечення її динамічного та сталого розвитку, а також передбачає використання певних ресурсів аутсорсера у визначений часовий термін аутсорсингових відносин (має бути чітко встановленим у контрактних документах) та потребує координацію дій певного кола учасників цих відносин [7].

Водночас аутсорсинг розглядається як сучасна методологія створення високоефективних та конкурентоспроможних організацій в умовах жорсткої ринкової конкуренції.

Аутсорсинг (від англ. *outsourcing*: зовнішнє джерело) - передавання організацією (компанією, підприємством) певних процесів (функцій) на обслуговування іншим структурам, що спеціалізується у відповідній галузі. Бізнес-процеси – це те, що вирізняє аутсорсинг з поміж інших видів абонентського обслуговування. Вважається, що зовнішньому виконавцеві можуть бути передані практично будь-які виробничі функції організації.

Ю. О. Загуменна визначає аутсорсинг, як «передачу на договірній основі непрофільних функцій іншим організаціям, що спеціалізуються в конкретній сфері й мають відповідний досвід, знання, технічні засоби»[10, с. 80].

Законодавча дефініція аутсорсингу міститься у Законі України «Про цінні папери та фондовий ринок» від 23.02.2006 р. № 3480-IV й трактується, як «залучення професійним учасником на підставі відповідного договору іншої особи (надавача послуг) до здійснення процесів, надання послуг, виконання робіт, що становлять частину провадження таким професійним учасником професійної діяльності на ринках капіталу та організованих товарних ринках» [22].

Зазвичай на аутсорсинг передають функції, що забезпечують безперебійну працездатність окремих виробничих систем на основі тривалого контракту. На практиці найбільш затребуваними видами

аутсорсингу є делегування таких функцій: бухгалтерський облік і розрахунок податків; юридичне забезпечення діяльності; нарахування заробітної плати співробітників; супровід інформаційних систем; видавнича діяльність; бізнес-планування та оптимізація процесів; забезпечення економічної та інформаційної безпеки; послуги доставки; виробництво, складання, тестування і технічне обслуговування тощо [29, с. 12].

Серед науковців й нині відбувається бурхлива дискусія щодо доцільності використання запозиченого терміна «аутсорсинг» замість звичних термінів «кооперація» або «субпідряд». У цьому контексті більшість вчених відносить аутсорсинг разом із іншими видами господарських зв'язків (субконтрактинг, франчайзинг, лізинг, спільні підприємства тощо) до форм промислової кооперації та вважають його однією з найбільш прогресивних її форм. Таке відношення до аутсорсингу зумовлено низкою його відмінних рис та особливостей, а саме: стратегічним характером прийняття рішень; тривалим строком кооперації між партнерами; високим рівнем довіри та надійністю підписаних угод; наявністю можливостей вибору ділових партнерів, а також розвитком сталих відносин у конкурентному середовищі.

Сьогодні зміст поняття «аутсорсинг» не має остаточного тлумачення, а його формування є фрагментарним і досліджено лише частково. Проте мають місце різні підходи до його визначення.

Так, згідно з дослідженими джерелами, які проаналізовано А. О. Товстохатко [25], виокремлено такі підходи до змістового формування поняття «аутсорсинг»: функціонально-орієнтований; інструментальний, коопераційний; управлінський.

Виявлені підходи не унеможливають існування один одного, а вигідно доповнюють і розширюють межі та інструменти їх застосування.

Законодавче закріплення поняття аутсорсингу міститься в розділі 4 Національного класифікатору України "Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010", чинного від 01.01.2012 р., та визначається як угода, згідно з якою замовник доручає підряднику виконати певні завдання,

зокрема, частину виробничого процесу або повний виробничий процес, надання послуг щодо підбору персоналу, допоміжні функції [21].

Термін "аутсорсинг" також може використовуватися, якщо підрядник виконує допоміжну функцію, та не залежить від того, чи здійснюються такі функції на ринкових умовах. Замовник та підрядник можуть знаходитися в межах однієї території чи в різних економічних територіях. Фактичне місце перебування не впливає на класифікацію суб'єктів договірних відносин. Зазвичай, за договором аутсорсингу працівники продовжують виконувати доручені завдання на території свого роботодавця, отримуючи плату за фактично виконану роботу чи надані послуги, а відповідальність несуть перед роботодавцем, який, в свою чергу, є відповідальним перед замовником згідно укладеного договору [8, с. 172].

Термін «аутстафінг» (з англ. *outstaffing* – діяльність із надання персоналу) означає найм кваліфікованих робітників. Роботодавець наймає спеціаліста у певній галузі, який фактично працюватиме на території його "клієнта", тобто замовника [15].

На сьогодні законодавчого закріплення поняття аутстафінгу не передбачено. Конвенція про приватні агентства № 191 від 16.06.1997 року, яка спрямована на регулювання його застосування у світовій практиці, досі не ратифікована Україною. Однак, деякі норми Кодексу законів про працю України, Податкового кодексу України та Закону України "Про зайнятість населення" все ж, побічно, можуть регулювати такі відносини.

Додатково доречно звернути увагу на положення Цивільного кодексу України (далі – ЦК України). Статтею 6 ЦК України передбачено, що «сторони наділяються правом на укладення договору, який чітко не передбачений нормами цивільного законодавства, проте за своєю сутністю повністю відповідає його засадам». До того ж ст. 627 ЦК України встановлено, що сторони є вільними в укладенні договору, виборі контрагентів та визначенні умов договору, з урахуванням вимог цивільного

законодавства, звичаїв ділового обороту, вимог розумності та справедливості [27].

Таким чином, розглянувши поняття аутсорсингу та аутстафінгу в Україні, варто зазначити, що обидві моделі є достатньо актуальними на сьогоднішній день. Визначення необхідної моделі має здійснюватися в кожному окремому випадку індивідуально.

Отже, на нашу думку, аутсорсинг – це угода, відповідно до якої відбувається передача, однією організацією іншій, частини завдань та функцій у певній галузі, з метою їх виконання.

Аутстафінг – це послуга, що передбачає тимчасове виведення за штат частини працівників підприємства та їх оформлення до штату компанії-замовника, з метою виконання відповідних завдань та функцій, або роботи над певним проектом.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Поняття «аутсорсинг» ще не остаточно утвердилося у вітчизняній практиці надання послуг і через це пояснюється тільки частково, як використання зовнішніх ресурсів. Аутстафінг відомий як виведення працівників за штат підприємства і виник на заході в 70-ті роки в період економічного спаду.

Аутстафінг (з англ. *outstaffing* – діяльність із надання персоналу) – це діяльність, що пов'язана з наданням персоналу та наймом кваліфікованої робочої сили. Роботодавець наймає фахівця відповідної галузі, який фактично працюватиме на території його замовника.

Аутстафінг не передбачає гарантування заміни або добору працівника, компанія-провайдер лише оформляє до себе в штат тих працівників, які є в штаті компанії-замовника, і вони залишаються працювати в замовника за договором про надання послуг [9].

Відповідно до нових форм співробітництва, таких як аутсорсинг та аутстафінг, правові відносини виходять на новий рівень, коли більшість робіт спрощується за допомогою сучасних технологій та нововведень.

Розглянувши поняття аутсорсингу та аутстафінгу, варто зазначити, що обидві моделі є достатньо актуальними на сьогоднішній день. Так, якщо виникає потреба в залученні кваліфікованих працівників для виконання завдань у відповідній галузі, то ми говоримо про аутстафінг, а якщо потреба виникає в отриманні вже готового результату то мова йде про аутсорсинг.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АУТСОРСИНГУ ТА АУТСТАФІНГУ

2.1. Аутсорсинг та аутстафінг: сутність та відмінності

Сьогодні знайти кваліфікованих спеціалістів, які допоможуть підняти підприємство на лідерську позицію – досить не просте завдання. Натомість, на допомогу можуть прийти компанії, що надають послуги аутсорсингу та аутстафінгу.

Аутсорсинг - це форма довгострокових трудових відносин, що має на меті виконання певних завдань однією компанією для іншої. Прикладом може послугувати обслуговування бізнесу юридичною фірмою замість найму штатного юриста, або підтримка корпоративного сайту веб-студією замість забезпечення робочими місцями веб-програміста і оптимізатора [12, с.195].

Аутстафінг - це залучення до роботи конкретних фахівців з відповідного агентства, без зарахування до штату замовника послуги. Іншими словами, компанія не наймає працівників, а працює з юридичною особою, на яку оформлені необхідні замовнику фахівці [10].

Основні відмінності між схемами аутсорсингу та аутстафінгу полягають в оформленні трудових відносин, а саме: аутсорсинг - трудовий договір укладається між працівником та компанією, що являється виконавцем. Роботодавцем є компанія, що надає послуги аутсорсингу; аутстафінг - трудовий договір укладається між працівником та компанією, що є виконавцем. Роботодавцем є компанія, що надає послуги аутстафінгу [4]. Отже, оформлення трудових відносин для аутсорсингу та аутстафінгу є аналогічним.

За таким критерієм, як місце виконання робіт: аутсорсинг – робота виконується на території компанії-виконавця; аутстафінг – робота

виконується на території компанії-замовника відповідно до правил його внутрішнього трудового розпорядку, графіку та інших умов.

Тобто, перша відмінність полягає в тому, що працівник за аутсорсингом продовжує працювати у свого роботодавця, а аутстафінг передбачає погруження в робочий процес на території клієнта-замовника, відповідно до встановлених ним правил.

За критерієм оплатності: аутсорсинг - замовник проводить оплату відповідно до договору аутсорсингу компанії-виконавцю за фактичний результат роботи; аутстафінг - замовник здійснює оплату за безпосередній процес роботи працівників, що надані аутстафінговою компанією. Основне питання оплати полягає в її призначенні – за саму роботу чи за отриманий результат роботи, що і розмежовує аутсорсинг від аутстафінгу [4].

За особливістю: аутсорсинг - під час використання аутсорсингу можливості компанії-замовника є досить обмеженими, оскільки він розплачується за фактично виконану роботу, її результат, при цьому не втручаючись у внутрішній процес роботи його тимчасових "працівників"; аутстафінг - замовник аутстафінгової компанії є більш вільним у своїх можливостях, адже в процесі виконання роботи він може здійснювати контроль за діяльністю орендованих працівників як власних, слідкувати за часом та умовами роботи, безпосередньо регулювати процес виконання завдань [30].

Можна дійти висновку, що аутстафінг є досить схожим на звичайні трудові відносини, аніж аутсорсинг. Головна відмінність в залученні відповідних спеціалістів на підставі аутстафінгу від укладення трудового договору безпосередньо з працівниками, полягає в уникненні побіжних кадрових питань та податкового навантаження, що виникають у роботодавців. І тому, суб'єктам підприємництва набагато вигідніше залучати працівників саме через аутстафінгові компанії.

Аутсорсинг є подібним до договору про надання послуг, яким глибоко регулюється спосіб надання відповідних послуг та суб'єкти, що беруть участь

в даному процесі. Під час використання аутсорсингу зазвичай не виникає подібностей із трудовими відносинами, оскільки працівники залишаються працювати в компанії-виконавця при наданні послуг компанії-замовнику [26].

Отже, аутсорсингові та аутстафінгові послуги спрямовані на те, щоб раціонально використовувати власні ресурси, знизити до мінімуму витрати на персонал, оптимізувати податки. Якщо в компанії-замовника виникає потреба в тимчасовому залученні до виконання певної роботи сторонніх працівників – це аутстафінг, а аутсорсинг являє собою передачу компанії-субпідряднику окремих завдань та функцій.

2.2. Змістова характеристика аутстафінгу та аутсорсингу за вітчизняним законодавством

Нормою світової практики стало надання послуг у вигляді аутсорсингу та аутстафінгу. В Україні вказані послуги не набули великого поширення і тому їх правове регулювання, на даний момент, є досить недосконалим.

Завдання в національному розвитку господарських відносин можуть виконуватися одним з трьох способів: аутсорсинг, аутстафінг, а також звичайний найм працівників. У більшості випадків звичайний найм працівників є найменш вигідним через оподаткування. Проте його правову сторону зрозуміли більшість підприємців.

Законодавством України не передбачено найм праці без відповідного належного оформлення працівників, в як наслідок, обов'язок роботодавців вести кадрову та бухгалтерську документацію, сплачувати податки та єдиний страховий внесок за кожного працівника. Це змушує компаній шукати більш вигідні способи залучення кадрів, серед яких можна виділити аутстафінг та аутсорсинг.

Аутстафінг являється своєрідною «орендою» працівників, які перебувають у трудових відносинах з іншим роботодавцем. Предмет аутстафінгового договору – це послуга з надання компанією-аутстафером

(виконавцем) власних працівників для виконання ними поставлених завдань у замовника [16]. Такі відносини, що виникають між працівниками й замовником, не є трудовими.

Термін «аутстафінг» законодавчого закріплення не знайшов, хоча пп. 14.1.183 Податкового кодексу України містить визначення послуги з надання персоналу, зокрема, «це господарська або цивільно-правова угода, відповідно до якої особа, що надає послугу (резидент або нерезидент), направляє в розпорядження іншої особи (резидента або нерезидента) одну або кількох фізичних осіб для виконання визначених цією угодою функцій» [19].

Разом з тим, діяльність суб'єктів господарювання, спрямована на використання найму працівників для подальшого виконання ними робіт в іншого роботодавця, врегульовано ст. 39 Закону України «Про зайнятість населення», зокрема: «роботодавці можуть надавати власних працівників для виконання ними роботи в замовників лише за умови наявності спеціального дозволу, який видає Державна служба зайнятості» [20].

Порядок видачі дозволу на найм працівників для подальшого виконання ними робіт в іншого роботодавця, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 20.05.2013 р. № 359, до сьогодні не почав діяти, а значить, що нині дозволи не видають. Однак, Державна служба зайнятості веде Перелік суб'єктів господарювання, що займаються наданням послуг з посередництва у працевлаштуванні, а також суб'єктів господарювання, які здійснюють найм працівників для подальшого виконання ними робіт в інших роботодавців, до складу якого входять й аутстафінгові компанії. Для цього компанія-аутстафер зобов'язана надіслати до Державної служби зайнятості відповідну заяву за формою, встановленою Міністерством соціальної політики України [6, с. 178].

Також, варто враховувати й інші правила ст. 39 ЗУ «Про зайнятість населення». Зокрема, аутстафінгова компанія зобов'язана: укласти договір про застосування праці працівника із замовником послуг; виплачувати

працівникові заробітну плату не нижчу за мінімальну, а також не меншу за винагороду, яку отримує працівник замовника за виконання аналогічної роботи; забезпечувати працівнику час роботи й відпочинку відповідно до чинного трудового законодавства; нараховувати та сплачувати єдиний страховий внесок на користь працівника; не перешкоджати укладенню трудового договору між працівником і роботодавцем, у якого було виконано роботи [20].

Крім того, ч. 4 ст. 39 ЗУ «Про зайнятість населення» передбачено перелік випадків, коли замовник не може використовувати послуги аутстафінгу: скорочення чисельності (штату) працівників протягом року; недотримання нормативу чисельності працівників професій, задіяних у технологічних процесах основного виробництва; залучення працівників для виконання робіт у шкідливих, небезпечних та важких умовах праці, а також робіт за професіями технологічного процесу основного виробництва [20].

Варто зазначити, що нормами вітчизняного законодавства окремо не виділено договір аутстафінгу, як різновид цивільно-правової чи господарської угоди. Тому сторонам аутстафінгових правовідносин, слід узгоджувати свої права та обов'язки згідно з принципом свободи договору й попередньо видати внутрішній організаційно-розпорядчий документ про необхідність залучення сторонньої організації чи стороннього персоналу [15, с. 97].

Щодо аутсорсингу, то можна сказати, що це вид використання послуг іншої компанії для виконання необхідних робіт, що об'єднані в одній сфері. По суті, договір аутсорсингу яляється аналогом договору про надання послуг.

Прикладами аутсорсингу можуть послугувати укладення договорів про юридичне чи бухгалтерське обслуговування з компаніями, що спеціалізуються на вказаних видах діяльності. Також, досить часто на умовах аутсорсингу працюють клінінгові компанії.

Договір аутсорсингу підпадає під ознаки договору про надання послуг або договору підряду, що регламентуються главами 61, 63 Цивільного кодексу України. Тому, варто зауважити, що регулювання аутсорсинг-відносин відбувається з урахуванням норм цивільного законодавства.

Отже, не враховуючи досить слабе законодавче регулювання, аутсорсинг й аутстафінг є являються ефективними способами залучення спеціалістів відповідної галузі для максимальної оптимізації працездатності без потреб у кадровому оформленні працівників та додаткових витрат на сплату податків. Однак перед рішенням про вибір форми абонентського абслуговування слід з відповідальністю поставитися до процесу укладення договору, що дозволить мінімізувати можливі ризики.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Відмінності між аутстафінгом та аутсорсингом, незважаючи на співзвучність цих понять, є досить суттєвими. На практиці багато компаній не можуть розрізнити між собою дані поняття, помилково замінюючи одне одним.

Прикладом може послугувати, компанія-замовник укладає договір аутсорсингу з компанією-виконавцем, але після цього, працівники спеціально підбираються компанією-виконавцем для виконання поставленої мети, та по факту надають послуги на території замовника, що за своєю суттю, насправді, являється аутстафінгом.

Аутстафінг забезпечує можливість виведення працівників поза штат. При цьому вони виконують роботу на території замовника, підпорядковуються його правилам трудового розпорядку. Аутстафінг передбачає право роботодавців безпосередньо здійснювати контроль за діяльністю "орендованих" працівників, втручатися в їхню роботу, вносити поправки, покладати відповідні функції, давати завдання, накази й розпорядження. Вказані особливості аутстафінгу роблять його досить подібним до звичайних трудових відносин.

Аутсорсинг, в свою чергу, виключає можливість прямої взаємодії замовника з працівниками виконавця. Робочі місця, де виконуються завдання, обладнані на території виконавця, працівники підпорядковуються тільки своєму роботодавцю й не несуть відповідальність перед замовником послуг.

Як вже було зазначено, чинне законодавство України містить деякі норми, спрямовані на регулювання аутсорсингу, тоді як аутстафінг являється схемою, застосування якої взагалі не являється законодавчо дозволеним чи, навпаки, забороненим. В той же час, не існує і ніяких правових перешкод для укладення таких аут-відносин між компаніями.

Отже, якщо виникає бажання мінімізувати юридичні та податкові ризики, що пов'язані з найманням працівників за трудовим договором, буде доцільно розглянути можливість підбору персоналу через аутсорсинг чи аутстафінг (враховуючи рід діяльності, бажані умови та необхідний результат) із залученням спеціалістів, що допоможуть уникнути супутніх проблем та дотриматися умов чинного національного законодавства.

РОЗДІЛ 3

АУТСОРСИНГ І АУТСТАФІНГ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

3.1 Загальна характеристика впровадження та розвитку правових аутсорсингових та аутстафінгових послуг в Україні

Розвиток ринку правових послуг є однією з головних ознак цивілізованого суспільства та гарантією реалізації правової реформи в Україні з наявними стратегічними пріоритетами.

Сучасні тенденції на світовому ринку зумовлюють необхідність інтернаціоналізації договірного права та регулювання сфери правових послуг. Хоча проблема інтернаціоналізації приватного права не є новою, багаторазово зазначалося, що норми національного приватного права могли б бути ефективною основою для обігу товарів і послуг, в якому брали б участь не тільки національні, а й суб'єкти інших країн і світових організацій [9, с. 172]. В Угоді про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони (далі – Угода) від 27.06.2014 р. зазначено, що юридичні послуги є різновидом тих договірних послуг, які кожна зі сторін Угоди дозволяє надавати на своїй території постачальникам та незалежним фахівцям (ст. 101, 102 Угоди) [26].

У багатьох розвинених зарубіжних країнах досить поширена практика залучення юристів (в тому числі адвокатів) для вирішення юридичних спорів, що виникають на підприємствах, установах, організаціях. Однією з останніх тенденцій правового ринку США та Європи є розповсюдження нової бізнес-моделі – залучення аутсорсингових компаній, які пропонують послуги своїх юристів. Така практика набуває поширення і в Україні. Поширеність аутсорсингових послуг підтверджується численними дослідженнями у сфері видів діяльності, що передаються на аутсорсинг, перевагами його

використання та рівнем задоволеності цих послуг. Особливо аутсорсинг правових послуг є затребуваним на тих підприємствах, установах, організаціях, де відсутні «штатні юристи» або власна юридична служба [15, с. 72].

Правовий аутсорсинг – це вид правової послуги, яка передбачає передачу функцій юридичної служби за договором. Після підписання договору на юридичний супровід фірми, за замовником закріплюються юристи, які постійно надають усні консультації, готують письмові висновки, проекти договорів, проводять експертизу договорів, беруть участь в переговорах на стороні замовника, контактують з його контрагентами та, за необхідності, замовляють правові послуги у третіх осіб. [16, с. 321].

Як зазначає Н. М. Бакаянова, правовий аутсорсинг (який ще називають правовим супроводом) включає комплекс правових послуг професійного юридичного обслуговування та консультативно-інформаційного забезпечення потреб діяльності замовника з урахуванням його індивідуальних особливостей [5, с. 239].

На думку О. М. Кужелева, правовий аутсорсинг: «послуга, яка вже показала високу результативність для багатьох представників вітчизняного бізнесу і, є перспективною в найближчому майбутньому» [16]. Правовий аутсорсинг реалізується виключно через договірні правовідносини, а предметом такого договору є правові послуги, надання яких буде забезпечувати кваліфікований юрист у визначеній замовником галузі правових знань, виконуючи прописані у договорі завдання, які делегуються замовником. Серед переваг правового аутсорсингу О. М. Кужелєв виокремлює: «відсутність відповідальності роботодавця за працівника в частині сплати податків, страхових внесків, необхідності оформлення трудових відносин; гарантія безперервного юридичного обслуговування; надання для юридичного обслуговування замовнику вузькопрофільних фахівців у відповідній галузі права, що забезпечує високий рівень якості правових послуг; економія часу на виконання правових послуг» [16].

Правовий аутстафінг О. М. Кужелев визначає, як форму юридичного обслуговування, що передбачає виведення за штат юридичної компанії-провайдера фахівця у галузі права та включення його в штат компанії-замовника для вирішення юридичних питань на певний період, визначений у договорі. До переваг правового аутстафінгу автор відносить: економію фінансових та часових ресурсів підприємства-замовника; можливість залучати професіоналів, що спеціалізуються на відповідній галузі права; запозичений працівник надає правові послуги за місцем знаходження компанії-замовника, яка є фактичним його роботодавцем; уникнення юридичної відповідальності у взаємовідносинах з аутстафінговим персоналом (фахівцем у галузі права). Отже, правовий аутсорсинг та правовий аутстафінг є формами правового обслуговування, а юридичною підставою для виникнення відповідних правовідносин є договір.

Правовий аутсорсинг може включати за бажанням замовника будь-який спектр правових послуг, у тому числі консультаційні, представництво інтересів у суді, підготовку документів, звітності тощо. Особливістю правового аутсорсингу є те, що компанія-провайдер надає саме професійну правову послугу, а не конкретних виконавців, використовуючи для цього власні ресурси, зокрема трудові. Компанія-замовник в цьому випадку зазвичай встановлює вимоги лише до правових послуг та їх результату. Послуги правового аутсорсингу надаються систематично, а договір, як правило, укладається на довготривалий період. Ще однією важливою особливістю правового аутсорсингу є те, що на компанію-провайдера покладається відповідальність за якість та результат правових послуг, які надаються замовнику, а, отже, і повна цивільно-правова відповідальність [31, с. 12].

Наразі в Україні юридичне абонентське обслуговування (правовий аутсорсинг) стає популярним як у публічно-правових, так і в приватно-правових відносинах. Як зазначає С. А. Шайдуров, аутсорсинг досить поширений у сфері надання державних та муніципальних послуг і є одним із

способів оптимізації діяльності суб'єктів публічної влади, при якому функції з надання окремих державних чи муніципальних послуг передаються на виконання підвідомчим або стороннім організаціям, або індивідуальним підприємцям (аутсорсерам) на підставі договору або ж на підставі правозастосовного акта з метою якісної реалізації переданої функції, підвищення доступності окремих публічних послуг, із забезпеченням контролю за аутсорсером [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 109].

Правовий аутсорсинг стає пріоритетним напрямом діяльності багатьох адвокатських об'єднань в Україні, які все частіше пропонують послуги абонентського правового обслуговування як для окремих підприємств, так і для груп компаній. Перевагами зовнішніх юридичних консультантів, зокрема адвокатів, є те, що вони є вузькопрофільними фахівцями в одній чи декількох галузях права. Крім того, згідно законодавства вони зобов'язані дотримуватися адвокатської таємниці, що зумовлює збереження повної конфіденційності. Приміром, адвокатське об'єднання «ВіннерЛекс» на постійній основі обслуговує аграрні фірми, підприємства легкої та машинобудівної промисловості [3], що дозволяє залишатися вузькопрофільними фахівцями на ринку правових послуг за обраним напрямом і постійно підвищувати рівень правової обізнаності адвокатів у цій сфері.

Щодо явища правового аутстафінгу, то зазначимо, що даному питанню не приділялося багато уваги в юридичній літературі. Підґрунтям для визначення поняття «правовий аутстафінг» послужили вищезазначені підходи до розуміння даного явища у сфері цивільних, господарських та трудових відносин.

Правовий аутстафінг є формою юридичного обслуговування, що передбачає виведення за штат юридичної компанії-провайдера фахівця у галузі права та включення його в штат компанії-замовника для вирішення юридичних питань на певний період, визначений у договорі.

За договором правового аутстафінгу, юридична компанія-провайдер виконує свої зобов'язання стосовно підбору та надання компанії-замовнику послуги з надання персоналу, зокрема підбору фахівця у галузі права визначеної спеціалізації, а компанія-замовник зобов'язується здійснити оплату такої послуги компанії-провайдеру. Суб'єктами договору правового аутстафінгу є: аутстафінгова компанія (провайдер аутстафінгових послуг, аутстафер) – юридична особа або суб'єкт підприємницької діяльності, що надає аутстафінгові послуги у сфері права; аутстафінговий роботодавець (замовник аутстафінгових послуг) – суб'єкт підприємницької діяльності, що має потребу в фахівцях певної галузі права та є замовником аутстафінгових послуг; аутстафінговий персонал – фізичні особи, працівники (юристи), включені до штату аутстафінгової компанії, що працюють у замовника аутстафінгових послуг. Між аутстафінговою компанією та аутстафінговим роботодавцем наявні цивільноправові взаємовідносини та укладається договір аутстафінгу, а між аутстафінговою компанією та аутстафінговим персоналом наявні трудові взаємовідносини [20, с. 234].

Отже, як бачимо, швидкий розвиток сфери правових послуг об'єктивно вимагає гармонізації договірних відносин, які регулюються національним законодавством з нормами міжнародного права. Правовий аутсорсинг та аутстафінг стають пріоритетними напрямками діяльності багатьох юридичних організацій, які все частіше пропонують послуги абонентського правового обслуговування як для окремих підприємств, так і для груп компаній. Дані світової статистики вказують на те, що аут-послуги є видом підприємницької діяльності і торгівля ними розвивається швидкими темпами й вимагає від суб'єктів міжнародних відносин формування нових способів співпраці.

3.2 Переваги та недоліки аутстафінгових та аутсорсингових послуг

У сучасних умовах на ринку праці, суб'єкти підприємництва, все частіше сприяють залученню спеціалістів, але й спеціалістів в конкретній галузі. Одним із ефективних способів зниження витрат підприємства є використання правових послуг аутсорсингу та аутстафінгу.

Основні причини, що змушують компаній звернутися до аутсорсингових та аутстафінгових послуг це - тимчасова потреба у кваліфікованих фахівцях; наявність вакантних місць на короткий термін та сезонність певних видів робіт тощо [31].

Розвитку вітчизняного ринку правових аутсорсингових та аутстафінгових послуг перешкоджає відсутність досвіду роботи українських компаній в цій галузі. В результаті переходу на правовий аутсорсинг чи аутстафінг підвищуються ризики підприємства, установи, організації: існує ризик зниження ефективності праці власних працівників та втрати ними необхідних навичок щодо реалізації відповідних функцій, які передаються в аутсорсинг або ж в аутстафінг; у разі необхідності, відновлення показників правової діяльності може бути проблематичним; у випадку недобросовісності аутсорсера чи аутстафера, виникнення форс-мажорних обставин, можливі втрати, що пов'язані з необхідністю пошуку нових партнерів або самостійно виконувати функції, які раніше поклалися на компанію-аутсорсера або компанію-аутстафера, за відсутності необхідних знань та навичок через догочасне користування послугами позаштатних спеціалістів замість навчання власного персоналу; при передачі на правовий аутсорсинг чи аутстафінг відразу декількох важливих функцій, виникає реальний ризик можливості розголошення інформації, тобто з'являється загроза економічній та інформаційній безпеці підприємства, що передбачає необхідність співробітництва лише з перевіреними надавачами послуг.

Крім того, важливим є знаходження добросовісних партнерів і грамотне укладання з ними договорів, що містять всі необхідні умови: втрата

контролю над власними ресурсами; у разі підвищення цін на послуги, що надаються аутсорсерами, аутстаферами, вартість функції, що передана на аутсорсинг, може перевищити її вартість, що приведе до неефективності використання такої концепції; у випадку недобросовісності аутсорсера, аутстафера може спостерігатися зниження якості основних послуг, які надаються страховиком. Зазначені проблеми особливо часто постають в умовах нерозвиненого ринку надання правових послуг, і аутсорсер або аутстафер, уклавши договір, може підвищувати ціни, не приділяючи достатньої уваги якості наданої правової послуги [32, с. 102].

Використання правових послуг аутсорсингу та аутстафінгу має переваги для компанії-замовника, насамперед це: ефективне використання капіталу, шляхом залучення прогресивних інструментів надання послуг; високий професіоналізм юристів, зацікавлених результатами своєї праці, дасть можливість підприємству зменшити свої витрати; досягнення взаємодовіри між замовником та виконавцем правового аутсорсингу, аутстафінгу сприяє скороченню витрат на пошук необхідних фахівців відповідної галузі права; зосередження зусиль працівників підприємства на правовому напрямі діяльності; зниження ризиків шляхом делегування відповідальності за виконання конкретних правових функцій підприємства.

Поряд із перевагам варто виділити і недоліки, що перешкоджають розвитку аутсорсингу та аутстафінгу на вітчизняному ринку надання правових послуг, а саме: передаючи виконання правових послуг сторонній компанії, підприємство може втратити конфіденційність інформації про надання юридичних послуг; конфіденційність інформації про компанію-замовника та отримати збитки через недотримання зобов'язань щодо якості надання правових послуг; загроза втрати контролю над власними ресурсами; недосконалість системи контролю за діяльністю аутсорсерів та аутстаферів [33, с. 143].

Основними перевагами правового аутстафінгу й аутсорсингу вважають відсутність потреби кадрового оформлення, соціального забезпечення,

бухгалтерського обліку найманих працівників, а також сприяє скороченню податкових витрат, які виникають при оформленні працівників.

Правові послуги аутсорсингу та аутстафінгу мають як загальні переваги, так і недоліки. І ті, і інші пов'язані, перш за все, з недосконалістю національної правової системи. Недоліками можуть бути: неможливість залучити до матеріальної відповідальності працівників, які не входять до власного персоналу; необхідність часу на розробку та узгодження договорів, ряду інших передбачених угод і документів; розголошення конфіденційної інформації позаштатним особам, а також висока ймовірність шахрайства [6, с. 175].

Всі перераховані недоліки можна усунути шляхом врегулювання питань відповідальності та захисту комерційної таємниці відповідними пунктами в договорі. Знизити ризик співпраці з недобросовісною компанією може допомогти якісна перевірка інформації про компанію, яка зацікавила замовника.

Таким чином, можна зробити висновок на користь правових аусотрсингових та аутстафінгових послуг. Аналізуючи дієвість надання послуг у сфері права, варто зауважити, що правовий аутсорсинг та аутстафінг являється досить та ефективними засобом залучення кваліфікованих правників для оптимізації правових процесів компанії без потреб у додатковому кадровому забезпеченні та витрат на сплату податків.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Правовий аутсорсинг – це послуга комплексного абонентського юридичного обслуговування органів публічної влади, підприємств, установ та організацій з правових питань, які виникають в процесі здійснення ними своєї діяльності, що надається на умовах договору. Правовий аутсорсинг передбачає надання різних видів правових послуг на вимогу замовника. До переваг правового аутсорсингу слід віднести: відсутність відповідальності роботодавця за працівника в частині сплати податків, страхових внесків, необхідності оформлення трудових відносин; гарантія безперервного юридичного обслуговування; надання для юридичного обслуговування замовнику вузькопрофільних фахівців у відповідній галузі права, що забезпечує високий рівень якості правових послуг; економія часу на виконання правових послуг тощо.

На відміну від правового аутсорсингу, метою якого є отримання якісних правових послуг на умовах абонентського юридичного супроводу, правовий аутстафінг націлений на отримання конкретного кваліфікованого працівника – юриста відповідної спеціалізації, якого потребує компанія-замовник.

Варто зазначити, що нормами вітчизняного законодавства окремо не виділено договір аутстафінгу, як різновид цивільно-правової чи господарської угоди. Тому сторонам аутстафінгових правовідносин, слід узгоджувати свої права та обов'язки згідно з принципом свободи договору й попередньо видати внутрішній організаційно-розпорядчий документ про необхідність залучення сторонньої організації чи стороннього персоналу.

До переваг правового аутстафінгу слід віднести такі: економія фінансових та часових ресурсів підприємства-замовника; можливість залучати професіоналів, що спеціалізуються на відповідній галузі права; запозичений працівник надає правові послуги за місцем знаходження компанії-замовника, яка є фактичним його роботодавцем; уникнення

юридичної відповідальності у взаємовідносинах з аутстафінговим персоналом (фахівцем у галузі права) тощо. До недоліків правового аутстафінгу слід віднести – відсутність законодавчого регулювання цих відносин, що зумовлює труднощі, а іноді й неможливість захисту своїх прав у випадку їх порушення компанією- замовником.

Таким чином, правовий аутсорсинг та правовий аутстафінг є формами правового обслуговування. Юридичною підставою для виникнення відповідних правовідносин є договір.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки та результати магістерської роботи, на основі комплексного аналізу чинного законодавства України, матеріалів наукової літератури і юридичної практики слід акцентувати увагу на деяких положеннях, які твердо засвідчують про досягнення поставлених мети і завдань.

1. Визначено, що початок «ери аутсорсингу» пов'язують з 60-ми рр. XX ст., зокрема з 1962 р., коли відбулося заснування Electronic DataSystems Corporation (EDS) [30]. Процедура аутстафінгу вперше виникла в кінці 1960-х років у Сполучених Штатах Америки, коли набула поширення практика позики працівників. Кількість надавачів аустафінгових та аутсорсингових послуг щорічно зростає, що свідчить про ефективність таких аут-технологій, адже за її допомогою компанія має змогу зосередитись на вирішенні стратегічних питань власного розвитку та ведення провідних справ.

2. Аутсорсинг – це передавання організацією (компанією, підприємством) певних процесів (функцій) на обслуговування іншим структурам, що спеціалізується у відповідній галузі. У загальному розумінні аутсорсинг являє собою діяльність, яка спрямована на покращення показників діяльності підприємства, установи, організації та забезпечення їх динамічного і сталого розвитку, а також передбачає використання певних ресурсів аутсорсера у визначений часовий термін аутсорсингових відносин. Аутстафінг - означає виведення за штат працівників. За допомогою переводу працівника робочого персоналу компанії-замовника в штат компанії-провайдера здійснюється контроль чисельності працівників компанії, офіційно не зменшуючи загальну кількість персоналу. Такі працівники, працюючи на своєму робочому місці, продовжують виконувати ті ж самі обов'язки та функції, що і попередньо покладалися роботодавцем. Відмінністю є те, що юридичну відповідальність за таких працівників бере на себе аутстафінгова компанія.

3. Головною відмінністю залучення персоналу на підставі договору аутстафінгу від укладення звичайного трудового договору безпосередньо з працівниками є ухилення від кадрових питань та оподаткування працівників. Саме тому компаніям більш вигідно залучати працівників через аутстафінгові компанії, не витрачаючи час на документацію, тобто оформлення трудових договорів, сплату податків та інші кадрові питання. Аутсорсинг за досить подібний до договору про надання послуг, який спрямований на регулювання способів надання відповідних послуг та сторін, що беруть участь в даному процесі.

4. Конвенція про приватні агентства зайнятості № 181, ухвалена 19.06.1997 р. містить положення, що регулюють світову практику застосування аутстафінгу. Зазначена Конвенція на сьогодні не ратифікована Україною і поняття «аутстафінг» не знайшло законодавчого закріплення. Проте деякі норми національного законодавства, зазначені в ст. 39 Закону України «Про зайнятість населення» від 05.07.2012 р. № 5067-VI, розповсюджуються на правовідносини, що стосуються найму працівників. Правове поняття «аутсорсинг», визначається розділом 4 Національного класифікатора України «Класифікація видів економічної діяльності» ДК 009:2010 як угода між замовником та підрядником, укладена з метою делегування відповідних функцій та доручення виконання певних завдань.

5. Сучасні тенденції на світовому ринку зумовлюють необхідність інтернаціоналізації договірної права та регулювання сфери правових послуг. Правовий аутсорсинг та аутсафінг стають пріоритетними напрямками діяльності багатьох юридичних організацій, які все частіше пропонують послуги абонентського правового обслуговування як для окремих підприємств, так і для груп компаній.

6. Правові послуги аутсорсингу та аутстафінгу мають як загальні переваги, так і недоліки, що пов'язані, перш за все, з недосконалістю національної правової системи. До основних переваг правових аутсорсингових та аутстафінгових послуг можна віднести: зменшення

обсягів кадрової документації; зниження витрат на організацію робочого місця; висока якість послуг. Недоліками можуть бути: унеможливлення матеріальної відповідальності працівників, які працюють на основі договору аутсорсингу, аутстафінгу; необхідність часу на розробку та узгодження договорів, інших угод і документів; розголошення конфіденційної інформації позаштатним працівникам. Тому, необхідно максимально відповідально поставитися до процесу складення договору аутсорсингу та аутстафінгу, що дозволить мінімізувати можливі ризики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Legal IT group. URL: <https://legalitgroup.com/> (дата звернення: 20.01.2021).
2. Rocket Lawyer Incorporated. URL: <https://www.rocketlawyer.com/> (дата звернення: 25.01.2021).
3. Адвокатське об'єднання «WinnerLex». Правовий аутсорсинг. URL: <https://winnerlex.ua/services/pravovij-outsorsing/> (дата звернення: 20.09.2020).
4. Аутсорсинг і аутстафінг: різниця, недоліки і переваги, підводні камені. URL: <https://safir.ua/ua/outsorsing-%D1%96-autstaff%D1%96ng-r%D1%96zniczya-nedol%D1%96ki-%D1%96-perevagi-p%D1%96dvodn%D1%96-kamen%D1%96.html>. (дата звернення: 11.01.2021).
5. Бакаянова Н. М. Функціональні та організаційні основи адвокатури України: дис. д-ра юрид. наук. Одеса, 2017. 487 с.
6. Вавженчук С. Аутсорсинг та аутстафінг: ескіз проблем правового регулювання. *Публічне право*. 2017. № 1. С. 175-183.
7. Ганущин С. Н. Теоретико-методологічні аспекти застосування аут-технологій у державному управлінні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. № 2. С. 44-51.
8. Єфименко В. В. Перспективні напрямки розвитку законодавства у сфері правового регулювання договору аутсорсингу в Україні. *Актуальні проблеми держави і права*. 2014. Вип. 72. С. 171–176.
9. Загрія Н. Аутсорсинг та аутстафінг: як це працює. *Юридична газета*. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshе/outsorsing-ta-autstafing-yak-se-prasyue.html>. (дата звернення: 19.12.2020).
10. Загуменна Ю. О. Аутсорсинг державних функцій у контексті завдань реформування державного управління: зарубіжний досвід. *Правоохоронна функція держави: теоретико-методологічні та історико-правові проблеми: тези доп. круглого столу (м. Харків, 27 жовт. 2017 р.)* / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків, 2017. С. 79–82.

11. Конвенція про приватні агенства зайнятості: Міжнародний документ від 16.06.1997 р. № 191. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_046#Text. (дата звернення: 26.12.2020).
12. Косінова К. С. Аутсорсинг як засіб розвитку та зміцнення національної економіки України. *Економічна теорія та право*. 2017. № 2 (29). С. 193–204.
13. Кужелєв О. М. *Аутсорсинг правових послуг. Сучасні тенденції розбудови правової держави в Україні та світі*: зб. наук. ст. за матеріалами V Міжнар. наук.-практ. конф. (Житомир, 18 травня 2017 р.) / Мін-во освіти і науки України; Жит. нац. агроекологічний ун-т. Житомир: Видавець О. О. Євенок, 2017. С. 72 - 74.
14. Кужелєв О. М. Правові послуги: сутність та види: дис. канд. юр. наук: 081-Право. Київ, 2020. 215 с.
15. Кужелєв О. М. Класифікація правових послуг. *Часопис Київського університету права*. 2018. № 2. С. 87–91.
16. Кужелєв О. М. Правові послуги online. *Захист прав людини: міжнародний та вітчизняний досвід*: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (16 травня 2019 року). Київ: Національна академія прокуратури України, 2019. С. 320–323.
17. Кужелєв О. М. Правові послуги як чинник гарантування прав особистості. *Альманах права. Людиноцентризм у праві: теоретико-прикладні засади*. Випуск 8. К.: Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2017. С.179–183.
18. Макарович В. К. Аутстафінг: обліковий аспект. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: Економіка. 2019. Вип. 1 (53). С. 233–236.
19. Податковий кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 21.01.2021).

20. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 р. № 5067-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. № 24. Ст. 243.
21. Про затвердження та скасування національних класифікаторів: наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 11.10.2010 р. № 457. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0457609-10#Text>. (дата звернення: 17.12.2020).
22. Про цінні папери та фондовий ринок: Закон України від 23.02.2006 р. № 3480-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15/ed20210701#n1743> (дата звернення: 20.09.2020).
23. Сергиенко О. Основные тенденции развития рынка аутсорсинговых услуг. URL: <http://www.apteka.ua/article/magazine/658> (дата звернення: 25.01.2021р.).
24. Стадник Д. Аутсорсинг та аутстафінг: як це працює. *Юридична газета*. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/outsorsing-ta-autstafing-yak-se-prasyue-.html>. (дата звернення: 22.12.2020).
25. Товстохатко А.О. Аутсорсинг та аутстафінг: відмінності понять. *Соціальне право*. 2018. № 2. С. 181-184.
26. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Угода, Міжнародний документ від 27.06.2014 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (дата звернення: 10.01.2021).
27. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. №№ 40-44. Ст. 356.
28. Чмут А.В. Сутність аутсорсингу та тенденції його розвитку на міжнародних ринках. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2017. Випуск 17. С. 116-119.
29. Чорноморець Г. Нестандартні форми залучення персоналу. *Праця і закон*. 2012. № 7 (151). С. 12–14.

30. Шайдуров С. А. Аутсорсинг в сфере оказания государственных и муниципальных услуг: дис. канд. юрид. наук. М., 2017. 186 с.
31. Яворська К. І., Тичківська І. І. Юридичний аутсорсинг. Проблеми довіри, захисту та конфіденційності: методичні рекомендації. К.: КМЦППК, 2013. 20 с.
32. Туркова О. К. Правова природа процедур надання адміністративних послуг в Україні: дис. канд. юрид. наук. Харків, 2017. 238 с.
33. Хохуляк О. О. Ринок юридичних послуг Сполучених Штатів Америки: особливості становлення та тенденції розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 7. Ч. 3. С. 142–146.
34. Шаркова Г. Ю. Науково-теоретичні підходи до встановлення ознак послуги як об'єкта цивільних прав. *Держава та регіони*. Серія: Право. 2018. №1 (39). С. 123–128.
35. Шевченко Л. С. Інноваційність юридичного бізнесу: критерії та чинники. *Формування та розвиток інноваційного потенціалу економіки України: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Ужгород, 17-18 лютого 2017 р.) / За заг. ред.: М. М. Палінчак, В. П. Приходько, А. Кrynski. Ужгород: У 2-х частинах. Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2017. Ч. 2. С.10–13.
36. Шрамко Ю. Т. Конституційне право на правову допомогу в Україні: актуальні питання законодавчого регулювання: автореф. дис. канд. юрид. наук. К., 2016. 18 с.
37. Януш Е. В. О соотношении понятий «юридические услуги» и «юридическая помощь». *Международный научно-исследовательский журнал*. 2018. № 11 (53). Ч. 1. С. 89–92.
38. Ярошевська Г. М. Договір про надання юридичних послуг: особливості правової моделі. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2007. Випуск 37. С. 367–376.

39. Ачкасова О. В. Організаційні та правові аспекти здійснення аутстафінгу в Україні. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 95-99.
40. Хохлова І. В. Аутстафінг (вивід за штат) персоналу: проблематика та перспективи в сучасних економічних умовах України. *Український соціум*. 2013. № 4. С. 140 – 150.
41. Романенко М. Використання аутстафінгу для зниження ризиків діяльності персоналу. *Схід*. 2011. № 2. С. 61 – 65.
42. Попова А. Ю., Дукова А. Г. Нові тенденції в управлінні потенціалом підприємств на підставі реінжинірингу бізнес-процесів та аутсорсингу. *Економіка промисловості*. 2009. № 3. С. 158 – 162.
43. Домбровська Г. П., Геращенко О. І. Аутстафінг – інструмент управління персоналом. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2010. № 62. С. 15-22.