

**ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАКРІПЛЕННЯ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕДУРИ  
КАДРОВОГО АУДИТУ Й АУТСОРСИНГУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ****LEGISLATIVE CONFIRMATION AND APPLICATION OF THE PERSONNEL AUDIT  
AND OUTSOURCING PROCEDURE FOR BUSINESS ENTITIES**

**Купчак М.Я., к.пед.н.,**  
старший викладач кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту  
*Львівський державний університет безпеки життєдіяльності*

**Саміло А.В., к.ю.н., доцент,**  
т.в.о. завідувача кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту  
*Львівський державний університет безпеки життєдіяльності*

У статті досліджено проблематику законодавчого закріплення і застосування процедури кадрового аудиту й аутсорсингу суб'єктів господарювання. Проаналізовано законодавче закріплення термінів «аудит» і «аутсорсинг», а також їх роз'яснення в юридичній літературі. Розглядаючи специфіку кадрового менеджменту, суб'єкти господарювання широко залучають незалежних експертів для проведення аудиту й аутсорсингу, тобто передають певні завдання іншим виконавцям відповідно до договору субпідряду, що можна розглядати як підрядництво.

Розкрито завдання і цілі ведення кадрового аудиту й аутсорсингу суб'єктів господарювання, визначено кроки для проведення аудиту кадрових документів. Проаналізовано норми трудового та господарського законодавства, які регулюють процедуру здійснення кадрового аудиту й аутсорсингу суб'єктів господарювання, а також перелік кадрових документів, які необхідні для правильного ведення кадрового діловодства. Розглянуто типові порушення, що допускаються менеджерами (управителів) з підбору, забезпечення та використання персоналу під час ведення кадрового діловодства. Таким менеджерам треба вміти правильно розуміти механізм врегулювання норм права, користуючись роз'ясненнями та рекомендаціями компетентних органів державної влади, та вміло застосовувати положення судової практики з метою однакового застосування норм Конституції та законів України. Визначено перелік органів контролю та нагляду за дотриманням трудового та господарського законодавства.

Таким чином, аудит й аутсорсинг ведення кадрового обліку дозволяє встановити, чи дотримуються та виконуються роботодавцем норми чинного трудового та господарського законодавства, а також зменшує ризик сплати штрафних санкцій за їх порушення. Це своєю чергою заощадить не тільки облігові кошти в разі несподіваної перевірки органами контролю та нагляду, а й безліч часу та енергії як керівників, так і персоналу, який веде кадрове діловодство. Тому дуже важливо під час проведення кадрового аудиту й аутсорсингу суб'єкта господарювання здійснювати оцінку якості їх оформлення та ведення.

**Ключові слова:** кадровий аудит і аутсорсинг, кадровий облік, кадрова документація, кадрове діловодство, трудове та господарське законодавство, суб'єкт господарювання.

The article examines the problems of legislative consolidation and application of the procedure of personnel audit and outsourcing of business entities. The legal consolidation of the terms "audit" and "outsourcing" is analyzed, as well as their explanation in the legal literature. Considering the specifics of personnel management, entities widely involve independent experts for auditing and outsourcing, is outsource certain tasks to other contractors under a subcontract, which can be considered as contracting.

The tasks and goals of personnel audit and outsourcing of business entities are revealed, the steps for auditing personnel documents are defined. The norms of labor and economic legislation, which regulate the procedure of personnel audit and outsourcing of business entities, as well as the list of personnel documents that are necessary for the proper conduct of personnel records are analyzed. Typical violations committed by managers (managers) in the selection, provision and use of personnel during personnel records management are considered. Such managers must be able to correctly understand the mechanism of regulation of legal norms using the explanations and recommendations of the competent public authorities and skillfully apply the provisions of judicial practice in order to uniformly apply the provisions of the Constitution and laws of Ukraine. The list of bodies of control and supervision over observance of the labor and economic legislation is defined.

Thus, the audit and outsourcing of personnel records allows to establish whether the employer complies with and complies with current labor and economic legislation, as well as reduces the risk of paying penalties for violations. This in turn will save not only working capital in the event of an unexpected inspection by the control and supervision authorities, but also a lot of time and energy for both managers and staff who keep personnel records. Therefore, it is very important during the personnel audit and outsourcing of the business entity to assess the quality of their design and management.

**Key words:** personnel audit and outsourcing, personnel accounting, personnel documentation, personnel records management, labour and economic legislation, business entity.

**Постановка проблеми.** Поняття кадрового аудиту й аутсорсингу суб'єктів господарювання з'явилося порівняно недавно, тому єдиних стандартів та підходів до їх проведення та оцінки кадрового потенціалу, а також правового закріплення в трудовому та господарському законодавстві України немає. Проблема полягає в тому, що трудові правовідносини регулює Кодекс законів про працю України, прийнятий ще у 1971 році [1], і незважаючи на численні зміни та доповнення до нього, а також законодавчі нововведення, зокрема щодо обліку трудової діяльності працівника в електронній формі [2], на практиці застосовуються застарілі положення та норми, які є чинними, але не можуть повною мірою врегулювати проблемні практичні аспекти для правильного ведення кадрового діловодства. Тому в Україні гостро стоїть необхідність прийняття нового Трудового кодексу, який на

сьогоднішній день є в проекті [3], а також законодавчих актів, які б врегулювали процедуру кадрового аудиту та аутсорсингу суб'єктів господарювання. Крім того, на менеджерів (управителів) з підбору, забезпечення та використання персоналу [4] покладається обов'язок ведення кадрового діловодства, що включає створення кадрових документів, робота з ними, а також порядок їх систематизації та архівного зберігання [5], що під час практичної діяльності вимагає великих знань та вмінь правильно тлумачити та застосовувати норми чинного трудового та господарського законодавства, які подекуди є неоднозначними, а той колізійними, містять прогалини. Таким менеджерам треба вміти правильно розуміти механізм врегулювання таких норм користуючись роз'ясненнями та рекомендаціями компетентних органів державної влади та вміло застосовувати положення судової

практики з метою однакового застосування норм Конституції та законів України [6]. Таким чином, для деяких суб'єктів господарювання все ж таки, економічно вигідно провести аудит та аутсорсинг із залученням незалежних експертів-професіоналів для набуття практичного досвіду працівниками кадрових служб і недопущення неправильного трактування та застосування норм права, запобігання порушень у веденні кадрового діловодства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика теоретико-методологічних засад кадрового аудиту та дослідження підходів до аудиту персоналу розкрита в працях В.М. Жуковської [7], Л.В. Прокопеч, В.В. Овсієнко [8]; порівняльна оцінка діяльності у сфері управління персоналом та проблематика міжнародної практики провадження кадрового аудиту наведена у наукових дослідженнях І.М. Пожарицької [9], Н.С. Беляєвої [10]; тема кадрового аудиту як інструменту формування ефективної кадрової політики організації, зокрема в умовах кризи досліджена Н.М. Слівінською [11] та С.І. Пучковою [12]; наукові пошуки у вивченні проблеми організаційно-кадрового аудиту у системі механізму реалізації кадрової політики державних органів здійснені М.І. Рудакевич [13]; проблематика аутсорсингу як сучасного інструментарію підвищення ефективності бізнесу, зокрема в умовах ринкової економіки розкрита в працях О.В. Шимко [14], О.В. Сардак [15] та інших дослідників. Незважаючи на численні публікації з питань кадрового аудиту та аутсорсингу суб'єктів господарювання, ця проблема є актуальною та потребує законодавчого закріплення та врегулювання такої процедури у трудовому та господарському законодавстві України.

**Формулювання цілей дослідження.** Мета роботи полягає в аналізі та дослідженні проблематики законодавчого закріплення та застосування процедури кадрового аудиту й аутсорсингу суб'єктів господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розглядаючи законодавчо закріплений термін «аудит», бачимо таке тлумачення: це перевірка публічної бухгалтерської звітності, обліку, первинних документів та іншої інформації щодо фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання з метою визначення достовірності їх звітності, обліку, його повноти і відповідності чинному законодавству та встановленням нормативам [16]. Аудиторська ж діяльність розглядається як діяльність громадян та організацій, предметом якої є здійснення аудиту, організаційне і методичне забезпечення аудиту та надання інших аудиторських послуг, або ж як незалежна професійна діяльність аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності, зареєстрованих у Реєстрі аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності, з надання аудиторських послуг [17].

Роз'яснення терміну «аутсорсинг» у законодавчому закріпленні зустрічається переважно у банківській сфері, у зв'язку з чим є прийнята низка підзаконних нормативно-правових актів, які дають чітке визначення цього терміну, зокрема, як передавання на договірній основі іншим особам функцій банку на регулярній (неодноразовій) основі з метою оптимізації витрат і процесів у банку [18], або як передавання на договірній основі функцій банку щодо перевірок наявності та стану майна на виконання організації будь-якої форми власності за визначених законодавством умов [19]. В юридичній літературі поняття аутсорсингу трактують як виконання певних функцій і робіт, які традиційно вважаються «внутрішніми» і виконуються штатними працівниками, шляхом залучення зовнішніх незалежних сторін на договірній основі. Аутсорсинг використовується в багатьох країнах світу у більшості в інформаційному або консалтинговому обслуговуванні банків, а саме в процесі організації готівкового грошового обігу методом передавання функцій з транспортування, інкасації, оброблення банкнот і монет комерційним організаціям [20].

Розглядаючи специфіку кадрового менеджменту, бачимо, що багато підприємств, компаній широко залучають незалежних експертів для проведення аудиту й аутсорсингу, тобто передають певні завдання іншим виконавцям відповідно до договору субпідяду, що можна розглядати як підрядництво [21]. Така угода передбачає виконання частини робіт зовнішньою компанією, яка є експертом у цій галузі. Аутсорсинг дуже часто використовується з метою скорочення витрат.

Ведення кадрового аудиту й аутсорсингу суб'єктів господарювання має певні завдання і цілі, зокрема: дотримання вимог трудового, господарського законодавства та законодавства з питань охорони праці; документальне оформлення відносин між працівниками і роботодавцем; визначення та підтвердження страхового стажу з метою оплати тимчасової непрацездатності; підтвердження витрат на оплату праці у складі бухгалтерських витрат підприємства; формування та подання звітності до державних органів, інформації у військомат тощо. Аудит ведення кадрового обліку дозволяє встановити, чи виконуються роботодавцем зазначені вище завдання і чи досягаються цілі, а також зменшити ризики під час спілкування та проведення перевірок відповідними державними структурами.

Проведення аудиту й аутсорсингу кадрових документів бажано здійснювати періодично, зокрема у разі звільнення або переведення на іншу посаду чи в інший підрозділ працівника, відповідального за ведення кадрового діловодства; зміни керівників або власників підприємства з метою проведення аналізу ризиків; здійснення внутрішнього контролю за роботою філій чи інших відокремлених підрозділів; очікування планової перевірки Державної служби України з питань праці (далі – Держпраці), Державної податкової служби України, Фонду соціального страхування України, Пенсійний фонд України; очікування позапланових перевірок при конфліктному звільненні працівника чи комплексних перевірок; приведення кадрових документів у відповідність до відповідних змін у чинному законодавстві; самоперевірки.

Аудит кадрових документів налічує певні кроки для його проведення:

Крок 1. Оцінка кадрової політики підприємства та підготовка до проведення аудиту, зокрема, визначення групи працівників та залучених аудиторів для роботи з відповідними документами.

Крок 2. Вивчення і оцінка кадрових документів, необхідний для проведення аудиту. На цьому етапі важливо повною мірою вивчити оформлені раніше трудові договори, накази, штатний розпис та іншу кадрову документацію.

Крок 4. Детальна перевірка наданих кадрових документів, виявлення та встановлення помилок.

Крок 5. Аналіз ділянок високого ризику для конкретного суб'єкта господарювання, зокрема, аудит оплати праці, наявність у штаті іноземців та законність їхнього оформлення, наявність понаднормових робіт, дотримання умов під час випробувального терміну, дотримання нормативу робочих місць для інвалідів тощо.

Крок 4. Оформлення результатів кадрового аудиту звітом або розробка відповідних рекомендацій, включаючи можливі зміни в кадровій політиці суб'єкта господарювання, покликаних оптимізувати кадрове діловодство та привести його у відповідність до вимог трудового та господарського законодавства, а також усунути ризики у його порушенні.

Такі кроки є складовими єдиного процесу проведення кадрового аудиту й аутсорсингу, терміни їх проведення залежать від масштабу та особливостей функціонування суб'єкта господарювання, а також завдань кадрового аудиту. Дотримання підприємством вимог трудового та господарського законодавства України визначає певні кадрові процедури, основними з яких є: оформлення на

роботу, переведення на іншу роботу, звільнення з роботи, організація робочого часу, організація часу відпочинку, надання відпусток, відрядження, заохочення, дисциплінарні стягнення. Тому дуже важливо під час проведення кадрового аудиту суб'єкта господарювання обов'язково здійснюється оцінка якості їхнього оформлення. А саме, наявність обов'язкових реквізитів в документах, які надають йому юридичну силу, назву документа, дію його у часі (дати створення, затвердження, набрання чинності тощо), реєстраційні дані документа, текст операції чи події, підписи і візи затвердження, погодження, ознайомлення.

Якщо розглянути перелік документів, що підлягають кадровому аудиту й аутсорсингу, то побачимо, що типові помилки в них зустрічаються найчастіше в таких документах: Колективному договорі; Правилах внутрішнього трудового розпорядку; Положенні про оплату праці та преміювання; Штатному розписі; Тарифній сітці, схемі посадових окладів; Посадових інструкціях працівників; Табелі обліку робочого часу; Графіку змінності; Графіку відпусток; Особистих письмових заявах працівників про прийом на роботу, переведення, надання відпустки, звільнення; Наказах щодо особового складу (прийом, переведення, звільнення працівників, надання відпустки, направлення у відрядження, про заохочення працівника); Письмових трудових договорах (контрактах) з працівником; Повідомленнях про прийняття працівника на роботу; Цивільно-правових договорах підприємства з фізичними особами (при наявності); Особових картках працівників (за типовою відомчою формою П-2); Особових справах; Трудових книжках працівників; Книгах реєстрації наказів, листках непрацездатності тощо.

Слід зазначити, що саму процедуру здійснення кадрового аудиту й аутсорсингу визначається Порядком здійснення державного контролю за додержанням законодавства про працю, а також Порядком здійснення державного нагляду за додержанням законодавства про працю [22, 23]. Важливим моментом у процесі проведення кадрового аудиту та аутсорсингу є перевірка чіткого дотримання на підприємстві законодавства про працю. У процесі перевірок органи контролю та нагляду за дотриманням трудового законодавства особливу увагу звертають на такі порушення, як наявність неоформлених трудових відносин. Слід наголосити, що, крім Держпраці, контроль за додержанням трудового законодавства, зокрема, про оплату праці здійснюють податкові органи. Податковий інспектор перевіряє сплату ПДФО і ВЗ у розрахунках: з працівником – на доходи у вигляді «додаткового блага»; з ФОП-ФО, виплати якому здійснюються систематично і можуть бути розцінені як трудові відносини. У розрахунках за договорами цивільно-правового характеру зі «звичайними» фізичними особами, податковий інспектор перевіряє скриті трудові відносини. Під час проведення фактичної перевірки щодо дотримання роботодавцем законодавства щодо укладення трудового договору, оформлення трудових відносин із працівниками (найманими особами), зокрема тим, яким встановлено випробування, перевіряється наявність належного оформлення трудових відносин; з'ясовуються питання щодо ведення обліку роботи, виконаної працівником, обліку витрат на оплату праці, відомості про оплату праці працівника; для з'ясування факту належного оформлення трудових відносин з працівником, який здійснює трудову діяльність, можуть використовуватися документи, що посвідчують особу, або інші документи, які дають змогу її

ідентифікувати (посадове посвідчення, посвідчення водія, санітарна книжка тощо).

Фондом соціального страхування (далі – ФСС) проводяться планові перевірки згідно з планами – графіками органу Фонду. Перевірці підлягають документи за звітні періоди поточного та попередніх років, за які не здійснювалася перевірка. Обмеження у періоді перевірки ФСС не має щодо періодів, які не перевірялись раніше. Об'єктами ревізій під час проведення контрольних заходів органами Фонду у страховальників є: протоколи засідань комісії (рішення уповноваженого) із соціального страхування; заяви-розрахунки для фінансування матеріального забезпечення; листки непрацездатності; копії посвідчень осіб, які постраждали від аварії на ЧАЕС, учасників війни та інші документи, що підтверджують право на пільги щодо оплати лікарняних; трудові книжки.

Об'єктами ревізій під час проведення контрольних заходів органами Фонду у страховальників є: «Індивідуальні відомості про застраховану особу» (форма № ОК-7-з) або додаток 9 – для обчислення тривалості страхового стажу; табелі обліку використання робочого часу, графіки змінності; розрахунково-платіжні відомості. Однією з помилок є розрахунок страхового стажу застрахованих осіб, який проводиться без необхідних підтверджуючих документів (наприклад, даних Держреєстру) або за недостатньої їх кількості.

Стосовно перевірок та запитів Пенсійного фонду України (ПФУ) щодо помилкових даних працівників, то планові та позапланові перевірки ПФУ здійснюються на підставі статей 4, 5 та 6 Закону України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності». Обмеження у періоді перевірки ПФУ не має щодо періодів, які не перевірялись раніше.

Для вирішення проблемних колізійних практичних аспектів трудового та господарського законодавства слід також звертатись до листів-роз'яснень Мінсоцполітики, а також до роз'яснень Мінекономіки, які з одного боку мають рекомендаційний характер, а з іншого допомагають менеджерам з кадрових питань правильно застосовувати норми чинного трудового та господарського законодавства та уникнути порушень норм чинного законодавства та штрафних санкцій.

**Висновок.** Головною проблемою трудового та господарського законодавства в Україні є відсутність нового Трудового кодексу, а також інших законодавчих актів, положення яких розкривали б особливості та врегулювали процедуру кадрового аудиту й аутсорсингу суб'єктів господарювання. Дієвим інструментом задля вирішення проблемних колізійних питань є вчасно проведений якісний кадровий аудит і аутсорсинг. Їхні завдання полягають у виявленні слабкого місця у веденні кадрового обліку, прорахунку можливих ризиків і їхніх наслідків, а також для того, щоб знайти оптимальні шляхи усунення їх до того, як суб'єкт господарювання потрапить у поле зору відповідних перевіряючих інстанцій. Крім того, кадровий аудит і аутсорсинг допоможе проаналізувати такі моменти: стан кадрового обліку компанії; структуру штату організації; її відповідність необхідним нормам, а також коректність оформлення всіх документів, що регулюють взаємовідносини роботодавця і працівника. Це своєю чергою заощадить не тільки обігові кошти в разі несподіваної перевірки, а й безліч часу та енергії як керівників, так і персоналу, який веде кадрове діловодство.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 14 липня 2021 р.)
2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обліку трудової діяльності працівника в електронній формі : Закон України від 5 лютого 2021 р. № 1217-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1217-20#Text> (дата звернення: 9 серпня 2021 р.)
3. Проект Трудового кодексу України від 8 листопада 2019 р. URL: [https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=67331](https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=67331) (дата звернення: 10 серпня 2021 р.)

4. «Національний класифікатор України. Класифікатор професій» ДК 003:2010 : наказ Держспоживстандарту України від 28 липня 2010 р. № 327. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text> (дата звернення: 11 серпня 2021 р.)
5. Про затвердження Правил організації діловодства та архівного зберігання документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях : наказ Міністерства Юстиції України від 18 червня 2015 р. № 1000/5 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0736-15#Text> (дата звернення: 15 серпня 2021 р.)
6. Рішення Вищого Спеціалізованого Суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ від 24 червня 2011 р. № 8 «Про затвердження Положення про організацію і методику узагальнення судової практики. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr008740-11#Text> (дата звернення: 9 серпня 2021 р.)
7. Жуковська В.М. Теоретико-методологічні засади кадрового аудиту. *Вісник КНТЕУ*. № 4/2010. С. 48–55.
8. Прокопець Л.В., Овсієнко В.В. Дослідницькі підходи до аудиту персоналу. *Науково-виробничий журнал «Бізнес навігатор»*. Випуск 2 (51) 2019. С. 99–102.
9. Пожарицька І.М. Порівняльна оцінка діяльності у сфері управління персоналом. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. № 1 (17) 2012. С. 184–187.
10. Беляєва Н.С. Міжнародна практика провадження кадрового аудиту. *Електронне наукове видання «Ефективна економіка»*. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7493>. (дата звернення: 12 серпня 2021 р.)
11. Слівінська Н.М. Кадровий аудит як інструмент формування ефективної кадрової політики організації. *Регіональні аспекти розвитку промислових сил України*. URL: <http://iagrrpsu.wupn.edu.ua/index.php/iagrrpsu/article/view/37/37> (дата звернення: 15 серпня 2021 р.)
12. Пучкова С.І. Кадровий аудит в умовах кризи. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2011. Вип. 3. С. 189–196. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed\\_2011\\_3\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2011_3_30) (дата звернення: 9 травня 2021 р.)
13. Рудакевич М.І. Проблеми організаційно-кадровий аудит у системі механізму реалізації кадрової політики державних органів. *Науковий вісник «Демократичне врядування»* 2010. Вип. 5. URL: [http://lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik5/fail/+Rudakevych.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik5/fail/+Rudakevych.pdf) (дата звернення: 8 серпня 2021 р.)
14. Шимко О.В. Аутсорсинг як сучасний інструмент підвищення ефективності бізнесу. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/prvse/2010\\_2/27.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prvse/2010_2/27.pdf) (дата звернення: 20 серпня 2021 р.)
15. Сардак О.В. Кадровий аутсорсинг в умовах ринкової економіки. URL: [http://www.rusnauka.com/8\\_NND\\_2010/Economics/59689.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_NND_2010/Economics/59689.doc.htm) (дата звернення: 9 серпня 2021 р.)
16. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 15 липня 2021 р.)
17. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність : Закон України від 21 грудня 2017 р. № 2258-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (дата звернення: 20 серпня 2021 р.)
18. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах : Постанова Правління Національного банку України від 11 червня 2018 р. № 64. *Офіційний вісник України*. 2018. № 55.
19. Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями : Постанова Правління Національного банку України від 30 червня 2016 р. № 351. *Офіційний вісник України*. 2016. № 61.
20. Банківська енциклопедія / колектив авторів. ISBN 978-966-346-923-2. Київ : ЦНД НБУ «Знання», 2011. С. 503.
21. Балич Д. Застосування аутсорсингу в діяльності банків. *Теорія та практика розвитку банківської системи : збірник праць за матеріалами VIII Всеукраїнської науково-практичної студентської конференції / Слав'юк Р.А., Лапішко М.Л., Білик О.І., Гасюк М.О.* Львів : ЛІБС УБС НБУ, 2014. С. 341–343.
22. Про затвердження Положення про Державну службу України з питань праці : Постанова Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2015 р. № 96 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/96-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18 серпня 2021 р.)
23. Деякі питання здійснення державного нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю : Постанова Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 823 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/823-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18 серпня 2021 р.)