

УДК 331.5:658.3:004.8(477)

Т. О. Кобєлева,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет "ХПІ"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6618-0380>

П. Г. Перєрва,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет "ХПІ"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6256-9329>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.8.6

РОЛЬ ПРИВАТНИХ АГЕНТСТВ У ЦИФРОВІЗАЦІЇ КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД З ВИКОРИСТАННЯМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

T. Kobielieva,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Business Economics and International Economic Relations, National Technical University "KhPI"

P. Pererva,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Business Economics and International Economic Relations, National Technical University "KhPI"

THE ROLE OF PRIVATE AGENCIES IN THE DIGITALIZATION OF PERSONNEL RESERVES IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF SMALL ENTERPRISES WITHIN TERRITORIAL COMMUNITIES USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE

У статті обґрунтовано роль приватних агентств зайнятості та роботи через агентства тимчасового працевлаштування як інституційно оформленого каналу зовнішнього кадрового резерву малих підприємств у післявоєнних територіальних громадах України. Розмежовано суміжні поняття, узагальнено європейські правові та організаційні засади цього каналу, визначено українські правові межі його застосування та виявлено прогалини чинного регулювання. Доведено, що його практична цінність для малих підприємств полягає у прискоренні залучення працівників, покритті сезонних і проектних кадрових розривів, а також у зниженні витрат на пошук і первинний добір персоналу. Визначено вплив процесів діджиталізації та впровадження штучного інтелекту на підвищення ефективності управління персоналом малих підприємств. Запропоновано підхід до використання публічно-приватного агентського каналу у післявоєнному відновленні громад. Надано рекомендації по його практичному використанню

Post-war recovery of territorial communities in Ukraine increasingly depends on labour availability, staffing flexibility, and the speed with which small enterprises can fill urgent vacancies. In this context, private employment agencies and temporary agency work deserve attention not as a marginal form of non-standard employment, but as a structured channel of the external personnel reserve of small enterprises. The purpose of the article is to substantiate the role of private employment agencies and temporary agency work as an institutionally shaped channel of the external personnel reserve of small enterprises, to differentiate related concepts, to systematize the European model of agency labour, to define the Ukrainian legal limits of its application, and to develop a scientific and practical framework for a public-private agency channel in the post-war recovery of territorial communities. The study is based on structural,



comparative, legal, and analytical methods. It combines the analysis of international legal acts, European Union regulatory documents, Ukrainian legislation, official materials of public institutions, and recent academic studies devoted to agency work, labour flexibility, productivity effects, and employment transitions. The study shows that the use of agency-mediated labour in the European Union is embedded in a developed legal and institutional environment based on clear definitions, equal-treatment principles, protection of workers, and the functioning of labour market intermediation mechanisms. It is established that, for small enterprises, this channel may be valuable because it shortens vacancy-filling time, helps cover seasonal, project-based, and emergency staffing gaps, and lowers the costs of search and primary selection. At the same time, the article demonstrates that this form of labour organization is not universally effective: when it is used not as a buffer instrument but as a long-term substitute for the core workforce, it may be associated with lower productivity growth, weaker wage dynamics, and unstable labour trajectories. The Ukrainian case is characterized by a partial legal framework: legal constructions for employment mediation and hiring workers for further work for another employer already exist, yet the operational regulatory mechanism remains fragmented and incomplete. As a result, small enterprises face increased legal uncertainty and higher compliance costs when entering this channel. It is concluded that private employment agencies and temporary agency work should be interpreted as a meaningful component of the external personnel reserve of small enterprises in post-war territorial communities. Their effective use in Ukraine requires clearer terminology, greater legal certainty, stronger coordination between public employment institutions and private intermediaries, and the inclusion of this channel in broader local labour-market recovery strategies.

Ключові слова: приватні агентства зайнятості, зовнішній кадровий резерв, управління персоналом, малі підприємства, територіальні громади, діджиталізація, штучний інтелект, ринок праці, післявоєнне відновлення.

Key words: private employment agencies, external personnel reserve, human resource management, small enterprises, territorial communities, digitalization, artificial intelligence, labor market, post-war recovery.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Післявоєнне відновлення територіальних громад України супроводжується глибокими трансформаціями ринку праці та системи управління персоналом [1, 3]. В умовах дефіциту робочої сили, зростання потреби у швидкому закритті вакансій та необхідності забезпечення кадрової гнучкості особливого значення набувають інструменти цифровізації та використання штучного інтелекту [5]. Саме вони дозволяють малим підприємствам оптимізувати процеси пошуку, відбору та залучення працівників, скорочуючи час реагування на кадрові виклики.

Приватні агентства зайнятості, які традиційно розглядаються як посередники на ринку праці, у сучасних умовах перетворюються на стратегічних партнерів у формуванні зовнішнього кадрового резерву [8]. Їхня діяльність, інтегрована з цифровими платформами та алгоритмами штучного інтелекту, стає важливим каналом забезпечення малих підприємств (МП) кваліфікованими кадрами [11]. Це особливо актуально для територіальних громад, де кадровий потенціал обмежений, а потреба у швидкому відновленні економічної активності є критичною.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю поєднання інституційних механізмів

приватних агентств із сучасними технологіями цифровізації та штучного інтелекту. Такий синтез відкриває нові можливості для ефективного управління персоналом, зниження витрат на пошук і відбір працівників, а також для формування стійких кадрових стратегій у післявоєнний період.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасні дослідження приватних агентств зайнятості та роботи через агентства тимчасового працевлаштування концентруються довкола трьох основних напрямів [1, 5, 7, 11]. По-перше, ідеться про правовий баланс між гнучкістю для бізнесу та захистом працівника. По-друге, про економічні наслідки такого формату зайнятості для продуктивності праці, рівня заробітної плати та організації виробничих процесів. По-третє, про роль агентського каналу як механізму переходу до постійної зайнятості або як резервного інструменту кадрової гнучкості.

У правовому вимірі дослідження [4] показує, що робота через агентства тимчасового працевлаштування є специфічною трикутною моделлю трудових відносин, яка, з одного боку, забезпечує підприємству-користувачу пристосування робочої сили до коливань попиту, а з іншого — актуалізує питання належного соціального захисту працівників. Водночас розгорнута право-

ва рамка може поєднувати сильні гарантії працівника з контрольованою гнучкістю для підприємства. У мікроекономічному вимірі роботи [2, 11] доводять на даних агентств тимчасового працевлаштування, що навчання та набуття практичного досвіду можуть забезпечувати приріст продуктивності, який випереджає приріст заробітної плати. Водночас в [6, 9] показано, що тимчасова зайнятість може супроводжуватися зниженням продуктивності та оплати праці, особливо у низькопродуктивних фірмах, коли гнучкі форми праці перетворюються з буферного інструменту на постійний спосіб комплектування робочих місць. В публікаціях [5, 10, 11], досліджуючи агентства тимчасового працевлаштування, фіксується подвійний ефект: працівники агентств мають вищі шанси переходу на постійні робочі місця, але водночас і вищі ризики повторного працевлаштування через агентство або переходу до безробіття.

З офіційного боку міжнародну нормативну рамку задає Конвенція Міжнародної організації праці № 181, а рамку Європейського Союзу — Директива 2008/104/ЄС. Важливе значення мають також матеріали Європейської комісії щодо сектору агентств тимчасового працевлаштування, дефіциту навичок у малому і середньому бізнесі, а також інструментів розширення зовнішнього кадрового резерву через наддержавні механізми узгодження попиту і пропозиції праці. Отже, наявний науковий і нормативний доробок уже заклав підвалини для осмислення агентського каналу зайнятості, однак його інтерпретація в контексті післявоєнного відновлення територіальних громад України ще не є достатньо системною.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є обґрунтування ролі приватних агентств зайнятості та тимчасової агентської праці як інституційно оформленого цифрового каналу зовнішнього кадрового резерву малих підприємств, диференціація споріднених понять, систематизація європейської моделі агентської праці, визначення українських правових меж її застосування та розробка науково-практичних засад публічно-приватного агентського каналу у післявоєнному відновленні територіальних громад.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Післявоєнне відновлення територіальних громад України дедалі виразніше набуває кадрового виміру. Для малих підприємств, які за-

безпечують повсякденну економічну життєздатність громад, визначальною стає не лише наявність робочої сили як такої, а швидкість доступу до неї, можливість покриття сезонних, проектних і аварійних кадрових розривів, а також здатність мінімізувати витрати на найм і первинний добір працівників. Ця проблема не є суто українською. За даними цифрового опитування "Євробарометр", дефіцит навичок є серйозною проблемою для 53 % мікропідприємств, 65 % малих і 68 % середніх підприємств у Європейському Союзі [1, 5]. Водночас Стратегія зайнятості населення України до 2030 року прямо фіксує, що 74 % роботодавців у 2024 р. відчували нестачу робочої сили, ще 17 % — частковий дефіцит, а одним із ключових завдань ринку праці є створення умов, за яких роботодавець може швидко закрити кадрові потреби працівниками потрібної кваліфікації.

За цих умов приватні агентства зайнятості та агентства тимчасового працевлаштування доцільно розглядати не як периферійне явище нестандартної зайнятості, а як один з інституційних каналів формування цифрового зовнішнього кадрового резерву малого підприємства з використанням штучного інтелекту. У країнах Європейського Союзу такий канал давно вбудований у правову і організаційну архітектуру ринку праці: за даними Європейської комісії, у 2021 р. через агентства тимчасового працевлаштування було зайнято понад 4,2 млн працівників, у 2022 р. у цьому секторі діяло близько 29 тис. компаній, а в 2021—2023 рр. частка працівників агентств тимчасового працевлаштування в середньому по ЄС-27 була стабільною на рівні близько 2,5 % усіх зайнятих працівників [8, 11]. Для малого бізнесу це означає існування легітимного, відносно стандартизованого і керованого цифрового каналу доступу до праці через посередника, а не лише через прямий найм.

В українському контексті ця тема є особливо чутливою через термінологічну і правову неоднорідність. У діловому обігу широко використовується поняття виведення персоналу поза штат, однак чинне законодавство України оперує іншими конструкціями: посередництво у працевлаштуванні, посередництво у працевлаштуванні за кордоном, а також наймання працівників для подальшого виконання ними роботи в іншого роботодавця. При цьому стаття 39 Закону України "Про зайнятість населення" передбачає відповідне правове поле, однак дозвільний механізм, закріплений постановою Кабінету Міністрів України № 359, так і не набрав чинності. Одночасно Державна служба зайнятості веде перелік суб'єктів госпо-

дарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, та суб'єктів, які здійснюють наймання працівників для подальшого виконання ними роботи в інших роботодавців. Отже, проблема полягає не у відсутності легальності такого каналу залучення праці, а в його неповній інституціоналізації, фрагментарності правового режиму та високих витратах на дотримання правових вимог для малого бізнесу.

Конвенція Міжнародної організації праці № 181 визначає приватні агентства працевлаштування як будь-яку фізичну або юридичну особу, незалежну від публічної влади, що надає один або більше видів послуг, пов'язаних з ринком праці. До них належать: по-перше, підбір вакансій та резюме без входження агенції у трудові відносини; по-друге, наймання працівників з метою надання їх у розпорядження третьої сторони — підприємств-користувача — яке визначає завдання та контролює їх виконання; по-третє, інші послуги з працевлаштування, наприклад інформаційні. Таким чином, уже на рівні Міжнародної організації праці приватне агентство з працевлаштування є ширшим поняттям, ніж лише робота через агентство тимчасового працевлаштування: воно охоплює і чисте посередництво, і модель трикутної зайнятості. Отже, для наукової точності не можна ототожнювати приватне агентство з працевлаштування, посередництво у сфері зайнятості та тимчасове працевлаштування, оскільки йдеться про різні правові моделі з різним розподілом ролей між роботодавцем, посередником і користувачем праці.

В українському праві ситуація в певній мірі інша. Закон України "Про зайнятість населення" регулює діяльність суб'єктів господарювання, які

надають послуги з посередництва у працевлаштуванні в Україні; надають послуги з посередництва у працевлаштуванні за кордоном; наймають працівників для подальшого виконання ними роботи в Україні в іншого роботодавця. Уже з цього видно, що закон розводить принаймні дві різні моделі: класичне посередництво, де агентство не є стороною трудових відносин, і модель "трикутної" зайнятості, де суб'єкт господарювання наймає працівника, а потім спрямовує його працю до іншого роботодавця. Саме тому терміни оренди персоналу або робота через агентство тимчасового працевлаштування ближчі до другої конструкції, тоді як підбір персоналу/посередництво — до першої.

Для малих підприємств агентський канал має сенс насамперед як інструмент скорочення часу на підбір персоналу. Структурний дефіцит навичок у МСП, підтверджений європейським Eurobarometer, і дефіцит робочої сили, зафіксований Стратегією зайнятості України, створюють для МП спільну проблему: вакансію потрібно не просто оголосити, а швидко закрити в умовах обмежених HR-ресурсів [11]. У такій ситуації агентства виконують функцію готового зовнішнього резерву: частина транзакційних витрат пошуку, первинного відбору, оформлення і адміністрування переноситься на посередника. Саме тому для МП агентства є не "другою формою зайнятості", а способом мобілізації людського ресурсу тоді, коли внутрішній резерв є недостатнім або занадто повільним. У цьому сенсі агентська модель є функціонально ближчою до зовнішнього кадрового резерву, ніж до суто юридичної категорії нестандартної зайнятості. В табл. 1 надано порівняння можливостей

Таблиця 1. Порівняльний аналіз внутрішнього резерву та агентського зовнішнього резерву для малих підприємств

Критерій	Внутрішній резерв	Агентський зовнішній резерв	Управлінський висновок для МП
Швидкість мобілізації	Нижча, потребує внутрішнього розвитку	Вища за наявності готового агентського пулу	Agency channel доцільний для термінових кадрових розривів
Витрати на первинний пошук і відбір	Вищі всередині МП	Частково винесені на агенцію	Вигідно для МП з обмеженою HR-спроможністю
Адаптація до ролі	Краще знання внутрішнього контексту	Швидша поставка, але слабша організаційна вбудованість	Для knowledge-intensive roles пріоритет за внутрішнім резервом
Придатність до сезонних/проектних піків	Обмежена	Висока	Agency channel є буфером навантаження
Можливість screening перед прямим наймом	Обмежена	Вища	Доцільно для входу на ролі з невизначеним горизонтом
Ризик плинності/несійкості	Нижчий	Вищий	Потрібен контроль retention і quality of match
Ефект для продуктивності	Вищий за стабільного розвитку	Залежить від моделі використання	Якщо тимчасова зайнятість закриває постійне ядро, ризики зростають
Правова і компласн-складність	Вища всередині прямого найму, але зрозуміліша	Може бути нижчою в ЄС і вищою в Україні через фрагментарність рамки	В Україні потрібна особлива обережність при правовому оформленні

Джерело: сформовано авторами.

внутрішнього резерву та агентського зовнішнього резерву для малих підприємств.

Українська правова рамка не дозволяє говорити про "повну нелегальність" приватних агентств зайнятості або моделі працевлаштування через агентство-посередника, але і не дає підстав описувати її як повністю інституціоналізовану систему європейського типу. Закон України "Про зайнятість населення" прямо передбачає регулювання суб'єктів господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні в Україні, за кордоном, а також наймають працівників для подальшого виконання ними роботи в Україні в іншого роботодавця. Крім того, державне регулювання такої діяльності здійснюється, зокрема, через ведення переліку таких суб'єктів, правове забезпечення їх діяльності та нагляд і контроль за дотриманням законодавства про зайнятість. Це означає, що базові правові конструкції існують, а отже некоректно стверджувати, що весь цей сегмент перебуває поза правом.

Водночас саме на рівні операційної архітектури проявляється українська фрагментованість. Постанова Кабінету Міністрів України № 359 у 2013 р. затвердила Порядок видачі дозволу на наймання працівників для подальшого виконання ними роботи в іншого роботодавця, однак сама ж прив'язала набрання чинності до майбутнього закону про відповідні зміни — і внаслідок цього акт так і лишився у стані "не набрав чинності". Більше того, сам текст постанови передбачає, що така діяльність провадиться лише на підставі дозволу, виданого службою зайня-

тості, а діяльність без дозволу забороняється. Однак через те, що постанова не набрала чинності, повноцінний дозвільний контур не був запущений. Саме тому для МП проблема полягає не у відсутності будь-якого правового поля, а в існуванні розриву між законодавчою конструкцією і неповністю введеною в дію підзаконною процедурою. Наведені аргументи мають особливе значення в період післявоєнного відновлення територіальних громад.

Окремим доказом того, що сегмент усе ж таки вбудований в адміністративну логіку держави, є ведення Державною службою зайнятості переліку суб'єктів господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, а також суб'єктів, які здійснюють наймання працівників для подальшого виконання ними роботи в інших роботодавців. Наявність такого переліку є важливою для малого бізнесу: це мінімальний елемент прозорості ринку посередників. Однак сам по собі перелік не вирішує ані питань однакової практики кваліфікації відносин, ані питань відповідальності сторін у трикутній моделі, ані зручності входу малого підприємства в агентський канал.

Економічна сутність та найбільш важливі характеристики європейської української моделі регулювання агентського каналу як зовнішнього кадрового резерву малих підприємств з широким залучення інформаційних технологій та штучного інтелекту представлено в табл. 2.

Звідси виходить головний висновок цього блоку: український режим приватних агентств

Таблиця 2. Європейська та українська моделі регулювання агентського каналу як зовнішнього кадрового резерву МП

Елемент порівняння	ЄС	Україна	Практичний наслідок для МП та громад
Базова дефініція agency work	Чітко визначена Директивою 2008/104/ЄС	Є функціонально близька конструкція, але інша термінологія	Високий ризик плутанини понять у правозастосуванні
Принцип рівного ставлення	Прямо закріплений	Немає настільки цілісної спеціальної рамки agency work	Потрібні детальніші договірні та комплаєнс-процедури
Інституційна вбудованість у ринок праці	Висока: соціальний діалог, цифрові канали, міжнародний matching	Часткова: закон + перелік суб'єктів + фрагментарна практика	Ринок менш прозорий і менш передбачуваний
Операційна прозорість входу для бізнесу	Відносно вища	Знижена через не введений у дію дозвільний механізм №359	Вищі транзакційні витрати входу для МП
Ширша зовнішня інфраструктура	Talent Pool, Talent Partnerships, Blue Card	Лише частково формується через стратегію зайнятості та сервіси ДСЗ	Необхідне інституційне дооснащення громад
Потенціал для післявоєнного відновлення	Підтримується зрілою ринковою інфраструктурою	Можливий, але потребує правового і організаційного дооформлення	Доцільна публічно-приватна локальна модель агентського каналу

Джерело: сформовано авторами.

зайнятості та "праці в іншого роботодавця" є частково врегульованим, але ще не достатньо цілісним і передбачуваним для масового безризикового використання МП.

У післявоєнному контексті України агентський канал доцільно розглядати не ізольовано, а як частину публічно-приватної архітектури локального ринку праці. Стратегія зайнятості населення України до 2030 року робить акцент на швидкому задоволенні попиту роботодавців на робочу силу, розвитку цифрового матчингу, внутрішньої мобільності, гнучких форм зайнятості, інтеграції з ESCO і EURES та міжсекторальній координації політики зайнятості.

Для практики територіальних громад і МП це дає п'ять рекомендацій. По-перше, агентський канал має застосовуватися для чітко окреслених буферних, сезонних, проектних і перехідних ролей, а не для невидимого заміщення ядра персоналу. По-друге, взаємодія з приватними агентствами повинна базуватися на перевірці правового статусу та включення суб'єкта до офіційного переліку. По-третє, громада має поєднувати агентський канал із короткими навчальними треками, щоб переводити кандидатів із "майже готового" стану в операційно готовий резерв. По-четверте, для післявоєнних громад доцільно використовувати агентський канал також як інструмент входу на ринок праці для ВПО, поверненців та інших груп з обмеженим доступом до зайнятості, але лише за наявності супровідної інфраструктури і правових гарантій. По-п'яте, результативність такого каналу слід оцінювати не кількістю контактів з агенціями, а через ключові показники ефективності: час закриття вакансії, частку юридично коректно оформлених працевлаштувань, завершення короткострокового навчання, частку переходів до прямої зайнятості, утримання працівника через 3/6/12 місяців та частку невдалих збігів між кандидатом і робочим місцем.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Результати проведеного дослідження підтвердили те положення, що приватні агентства зайнятості та тимчасова агентська праця можуть виступати важливим каналом формування зовнішнього кадрового резерву малих підприємств територіальних громад у післявоєнний період. В цьому контексті надзвичайно важливим є широке використання

інформаційних технологій та штучного інтелекту. Їхня інтеграція з цифровими технологіями та алгоритмами штучного інтелекту дозволяє скоротити час закриття вакансій, знизити витрати на пошук і відбір персоналу та забезпечити гнучкість кадрових стратегій. Водночас встановлено, що ефективність цього інструменту залежить від чіткості правового регулювання, узгодженості термінології та належної координації між державними і приватними інституціями. Український контекст характеризується частковою та фрагментованою правовою базою, що створює додаткові ризики для малих підприємств. Тому приватні агентства слід розглядати не як маргінальний елемент ринку праці, а як інституційно значущий механізм кадрового забезпечення у процесі відновлення територіальних громад.

Приватні агентства зайнятості та агентську тимчасову зайнятість доцільно розглядати як інституційно оформлений канал зовнішнього кадрового резерву малих підприємств, а не лише як різновид нестандартної зайнятості. Європейська модель показує, що агентська праця є легітимним інструментом гнучкості лише за умови чітких дефініцій, принципу рівного ставлення, належного захисту працівника та вбудованості в ширшу публічно-приватну інфраструктуру ринку праці. Для МП її ключова цінність полягає у скороченні часу закриття вакансії, покритті сезонних і проектних кадрових розривів, можливості попереднього відбору кандидатів і частковому винесенні назовні трансакційних витрат рекрутингу та адміністрування. У післявоєнному контексті доцільною є модель публічно-приватного агентського каналу, де громада, служба зайнятості, освітні провайдери, приватні агенції та МП спільно формують керований зовнішній кадровий резерв для відновлення локальної економіки.

Перспективи подальших досліджень зазначених в статті проблем пов'язані з декількома важливими напрямками. В правовому забезпеченні необхідно провести детальний аналіз можливостей імплементації положень Конвенції МОП № 181 у національне законодавство України. Важливими є також дослідження ефективності застосування штучного інтелекту у процесах відбору та управління персоналом через приватні агентства. Слід також звернути увагу на оцінку впливу агентської праці на продуктивність, динаміку заробітної плати та стабільність

трудоу траєкторій у малих підприємствах. Таким чином, подальші дослідження мають бути спрямовані на формування комплексної моделі публічно-приватного кадрового каналу, що поєднує інституційні, правові та технологічні інновації для забезпечення сталого розвитку територіальних громад України.

Література:

1. Krapez K. Regulation of temporary agency work and the modern labor market: a case study of Slovenia. *Stanovnistvo*, № 62 (1), 2024, pp. 127—151. DOI: 10.59954/stnv.599.
2. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с. 401 с.
3. Перерва П.Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві // Навч. посібник для інж.-техн.вузів. Харків: "Основа", 1993. 288 с.
4. Економіка та організація інноваційної діяльності: підруч. / за ред. П.Г.Перерви, С.А.-Меховича, М.І.Погорелова. Харків: НТУ "ХПІ", 2008. 1080 с.
5. Dong X., Hyslop D., Kawaguchi D. Skill, Productivity, and Wages: Direct Evidence from a Temporary Help Agency. *Journal of Labor Economics*, № 42, pp. 133—181. DOI: 10.1086/728809.
6. Перерва П.Г. Управління інноваційною діяльністю підприємства // Маркетинг: підручник / За ред. О.А.Старостіної. К.: Знання, 2009. С. 461—518.
7. Kosenko A.P., Kobieliava T.O., Tkachova N.P. The definition of industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia*. Part 2. № 3 (11). 2017. P. 43—50. DOI: [https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620173\(11\)43-50](https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620173(11)43-50)
8. Cirillo V., Ricci A. Heterogeneity matters: temporary employment, productivity and wages in Italian firms. *Economia Politica*, № 39 (2), 2022, pp.567-593. DOI: 10.1007/s40888-020-00197-2.
9. Pererva P., Nagy S., Maslak M. (2018) Organization of marketing activities on the intrapreneurship // *MIND Journal*. №5. 10 p. DOI:10.13140/RG.2.2.17332.10883
10. Kocziszky Gyorgy, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU "KhPI". 668 p.
11. Carrasco R., Galvez-Iniesta I., Jerez B. Do temporary help agencies help? Employment transitions for low-skilled workers. *Labour Economics*, 2024, №90, pp. 502-586. DOI: 10.1016/j.labeco.2024.102586.

References:

1. Krapez, K. (2024), "Regulation of temporary agency work and the modern labor market: a case study of Slovenia", *Stanovnistvo*, vol. 62 (1), pp. 127—151. DOI: 10.59954/stnv.599.
2. Starostina, A.O. (2009), *Marketynh: teoriia, svitovyi dosvid, ukrainska praktyka: pidruchnyk [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: textbook]*, Znannia. Kiev, Ukraine.
3. Pererva, P.G., Mekhovych, S.A. and Pohorelov, M.I. (2008), *Ekonomika ta orhanizatsiia innovatsiinoi diialnosti: pidruchnyk [Economics and organization of innovation activity: textbook]*, NTU "KhPI", Kharkiv, Ukraine.
4. Pererva, P. G. (1993), *Upravlinnia marketynhom na mashynobudivnomu pidpryemstvi [Marketing management at a machine-building enterprise]*, Osnova, Kharkiv, Ukraine.
5. Dong, X., Hyslop, D. and Kawaguchi, D. (2024), "Skill, Productivity and Wages: Direct Evidence from a Temporary Help Agency", *Journal of Labor Economics*, vol. 42 (S1), S133-S181. DOI: 10.1086/728809.
6. Pererva, P. G. (2009), "Management of innovation activity of the enterprise", *Marketynh [Marketing]*, Znannia. Kyiv, Ukraine, pp. 461—518.
7. Kosenko, A.P., Kobieliava, T.O. and Tkachova, N.P. (2017), "The definition of industry park electrical products", *Scientific Bulletin of Polissia*, vol. 2 (3), pp. 43—50. DOI: [https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620173\(11\)43-50](https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620173(11)43-50)
8. Cirillo, V. and Ricci, A. (2022), "Heterogeneity matters: temporary employment, productivity and wages in Italian firms", *Economia Politica*, vol. 39 (2), pp. 567—593. DOI: 10.1007/s40888-020-00197-2.
9. Pererva, P., Nagy, S. and Maslak, M. (2018), "Organization of marketing activities on the intrapreneurship", *MIND Journal*, vol. (5). DOI:10.13140/RG.2.2.17332.10883
10. Kocziszky, G., Pererva, P.G., Szakaly, D. and Somosi Veres, M. (2012), *Technology transfer*, NTU "KhPI", Kharkiv-Miskolc.
11. Carrasco, R., Galvez-Iniesta, I. and Jerez, B. (2024), "Do temporary help agencies help? Employment transitions for low-skilled workers", *Labour Economics*, vol. 90, pp. 502—586. DOI: 10.1016/j.labeco.2024.102586.

Отримано редакцією журналу / Received: 02.04.26

Професійно рецензовано / Revised: 13.04.26

Схвалено до друку / Accepted: 21.04.26

