

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**  
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту  
Кафедра менеджменту персоналу та адміністрування  
**ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**



**V Всеукраїнська  
науково-практична інтернет-конференція**

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СИСТЕМІ  
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ:  
ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

*до 210-ліття Львівської політехніки*

**ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ**

**22 квітня 2026 р., м. Львів**

**Львів**  
**Видавництво Львівської політехніки**  
**2026**

*Рекомендувала Науково-методична рада  
Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту  
Національного університету «Львівська політехніка».  
(протокол № 9 від 5 травня 2026 р.)*

**V Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція**  
«Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку»: збірник тез доповідей (22 квітня 2026 р., м. Львів). Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2026. – Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/upsmo/iv-vnprk>, вільний. – Заголовок з екрана. – Мова укр.

ISBN 978-966-994-176-3

Збірник підготовлено за матеріалами V Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку», що проходила 22 квітня 2026 р. у Національному університеті «Львівська політехніка» з метою дослідження і обґрунтування теоретико-методичних та науково-практичних надбань в сфері управління персоналом, формування національної концепції організаційної культури, інтелектуалізації систем управління персоналом українських підприємств та організацій, закладів освіти й особистісного розвитку працівників в умовах сучасних реалій української державності, тривалої російсько-української війни та трансформацій.

**УДК 331.1**

Відповідальний за випуск – Йосиф Ситник

*Матеріали подано у авторській редакції.*

*Відповідальність за зміст матеріалів, їх відповідність вимогам чинного законодавства та достовірність фактів та статистичних даних несуть автори.*

## СКЛАД ПРОГРАМНОЇ КОЛЕГІЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

### СПІВГОЛОВИ КОЛЕГІЇ:

**ГОНЧАР М.Ф.** – директор Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту Національного університету «Львівська політехніка», д.е.н., професор.

**СИТНИК Й.С.** – завідувач кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національного університету «Львівська політехніка», д.е.н., доцент.

### УЧАСНИКИ КОЛЕГІЇ:

**БОНДАРЧУК М.К.** – завідувач кафедри фінансів Національного університету «Львівська політехніка», д.е.н., професор.

**ВОДЯНКА Л.Д.** – завідувач кафедри бізнесу та управління персоналом, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, к.е.н., доцент.

**ДОРОНІНА О.А.** – завідувач кафедри менеджменту та поведінкової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса, д.е.н., професор.

**ЗАХАРЧИН Г.М.** – професор кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національного університету «Львівська політехніка», д.е.н., професор.

**ЧУХРАЙ Н.І.** – завідувач кафедри менеджменту організацій Національного університету «Львівська політехніка», д.е.н., професор.

**КОЛЕЩУК О.Я.** – завідувач кафедри економіки підприємств та інвестицій Національного університету «Львівська політехніка», д.е.н., професор.

**ГЛИНСЬКИЙ Н.Ю.** – завідувач кафедри маркетингу і логістики Національного університету «Львівська політехніка», д.е.н., доцент.

**МЕЛЬНИК А.Ф.** – професор кафедри менеджменту та публічного управління Західноукраїнського національного університету, д.е.н., професор.

**МЕЛЬНИК О.Г.** – завідувач кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності Національного університету «Львівська політехніка», д.е.н., професор.

**МІЩУК Г.Ю.** – завідувач кафедри трудових ресурсів і підприємництва Національного університету водного господарства та природокористування, д.е.н., професор.

**НАЗАРОВА Г.В.** – завідувач кафедри соціальної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, д.е.н., професор.

**ЧЕРНОБАЙ Л.І.** – завідувач кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка», к.е.н., професор.

**РІСНИЙ О.П.** – директор Львівського міського центру зайнятості, доктор філософії з економіки.

**ЯРЕМКО І.Й.** – завідувач кафедри обліку та аналізу Національного університету «Львівська політехніка», д.е.н., професор.

## СКЛАД ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

### ГОЛОВА КОЛЕГІЇ:

**СКЛЯРУК Т.В.** – доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національного університету «Львівська політехніка», к.е.н., доцент.

### УЧАСНИКИ КОЛЕГІЇ:

**АНДРУСІВ С.В.** – провідний фахівець кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національного університету «Львівська політехніка».

**БОЙКІВСЬКА Г.М.** – доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національного університету «Львівська політехніка», к.е.н., доцент.

**ВИННИЧУК Р.О.** – доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національного університету «Львівська політехніка», к.е.н., доцент.

**ГОНЧАР С.Й.** – доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національного університету «Львівська політехніка», доктор філософії з економіки.

**ПАНАС Я.В.** – доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національного університету «Львівська політехніка», к.е.н., доцент.

**БЛАГА Н.В.** – доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національного університету «Львівська політехніка», к.е.н., доцент.

<b>Ткаченко Данило, Бойківська Галина</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНИХ МЕТОДИК ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	146
<b>Тринька Ірина, Андрусів Світлана</b> ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ВИКЛИК ДЛЯ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ	147
<b>Харчук Вікторія, Бойківська Софія</b> КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ	148
<b>Худа Марія, Панас Ярослав</b> HR-АНАЛІТИКА В РЕКРУТИНГУ	150
<b>Чередніченко Юлія, Склярчук Тетяна</b> ПСИХОЛОГІЧНЕ БЛАГОПОЛУЧЧЯ ПРАЦІВНИКІВ ЯК СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ	152
<b>Шашовець Йолана, Івегеш Дмитро</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЗРОСТАННЯ РОЛІ ЛЮДСЬКОГО ФАКТОРУ	155
<b>Юрченко Олександра</b> РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ СИСТЕМИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ	158
<b>Ямщиков Ігор, Любомудрова Надія</b> ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ: СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ТА КРИТЕРІЇ ВИБОРУ	159

### СЕКЦІЯ 3

#### НОВІ ІДЕАЛИ, КОМПЕТЕНЦІЇ ТА ПРОФЕСІЙНІ ЗНАННЯ НА РИНКУ ПРАЦІ – ЯК УМОВА ЯКІСНОГО ВІДТВОРЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

<b>Артерчук Андрій</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОЇ ПРАЦІ В БЕЗПЕКОВІЙ ПАРАДИГМІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	162
<b>Базарник Анна, Склярчук Тетяна</b> ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ АДАПТАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ	164
<b>Башлай Віталій</b> ІННОВАЦІЙНЕ МИСЛЕННЯ ТА КРЕАТИВНІСТЬ У СТРУКТУРІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ	166
<b>Блага Наталія, Пахолок Тетяна</b> ПСИХОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ПЕРСОНАЛУ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ЧИННИК СТІЙКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ	167
<b>Годиш Ярослав</b> КОНЦЕПЦІЯ ПАЦІЄНТООРІЄНТОВАНOSTІ В УПРАВЛІННІ МЕДИЧНИМ ПЕРСОНАЛОМ	169
<b>Гойчук Василь</b> ТЕНДЕНЦІЇ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В УМОВАХ ЗРОСТАЮЧОЇ	171

1. Колот А. М., Герасименко О. О. Соціально-трудоий розвиток у XXI столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. *Демографія та соціальна економіка*. 2020. № 1 (39). С. 97–125. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2020.01.097> 2. Грішнова О. А. Людський розвиток, добробут і соціальна відповідальність бізнесу в новій економіці. *Соціально-трудоі відносини: теорія та практика*. 2018. № 2. С. 8–18. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/26475>. 3. Всеукраїнська програма ментального здоров'я «Ти як?». Офіційний сайт. URL: <https://howareu.com> 4. World Health Organization. *Mental health at work*. URL: *WHO Mental Health at Work*

**Шашовець Йолана,**  
к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту,  
управління економічними процесами та туризму,  
**Івгеш Дмитро,**  
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,  
спеціальність «Менеджмент»  
Мукачівський державний університет

### **ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЗРОСТАННЯ РОЛІ ЛЮДСЬКОГО ФАКТОРУ**

Наявність на підприємстві необхідної кількості персоналу відповідної кваліфікації та з відповідним досвідом роботи ще не забезпечує обов'язкове досягнення запланованих результатів господарської діяльності. Якими би висококваліфікованими та досвідченими не були працівники певного підприємства, їхній трудовий потенціал не буде в повній мірі реалізований, якщо в даній організації не створені належні умови праці, якщо керівництво не звертає уваги на потреби та інтереси працівників. Тобто активне застосування механізму мотивації працівників до ефективної трудової діяльності є таким самим важливим чинником успіху підприємства, як і професійно-кваліфікаційні характеристики персоналу. Зрештою наявність більш ефективного механізму мотивації персоналу в умовах розвиненого ринку праці стає одним із важливих інструментів конкурентної боротьби за кваліфікованого працівника між підприємствами-роботодавцями.

Теоретичні наукові розробки проблематики, пов'язаної з мотивацією працівників як функцією управління, мають тривалу історію: паралельно із розвитком науки менеджменту формувалися та обґрунтовувалися теорії мотивації, покладені в основу прикладних механізмів мотивування працівників. Умовно їх поділяють на дві групи: теорії, які відображають зміст потреб (змістові) та теорії, які відображають процес винагородження (процесуальні). До змістових теорій мотивації відносять: теорію потреб М. Туган-Барановського, теорію ієрархічності потреб А. Маслоу, теорію потреб Д. Мак-Клеланда, двофакторну теорію Ф. Герцберга, теорію “Х” та “У” Д. Мак-Грегора, теорію “Z” У. Оучі та деякі інші. Процесуальні теорії, які відображають процес винагородження, акцентують увагу не лише на потребах, а й безпосередньо на процесі стимулювання, визначенні умов, за яких процес мотивування буде ефективним. До найвідоміших з них належать: теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості С. Адамса, комплексна процесійна теорія Л.Портера і Е.Лоулера, теорія результативної валентності Дж. Аткинсона.

Крім того, проблеми знаходження ефективних методів та шляхів мотивації праці належать до поширеної тематики сучасних наукових досліджень, у тому числі можна назвати багатьох українських науковців, які присвятили наукові праці аналізу даної проблематики, серед них: Колот А.М., Кузьмін О.Є., Федоришина Л.М., Цимбалюк С. О. та багато інших. Також протягом останніх років окрема увага приділяється питанням адаптації мотиваційних механізмів до реалій військового стану, зокрема ці питання піднімаються такими авторами як Бондар Т. В. та Краснонос А.С. [1], Герасименко О.,О., Потапенко А.В. [2], Семикіна М. В. та А. І. Костишина [3], Черевань І. В., Коваленко Ю. О. [4].

Однак на сьогоднішній час усталена система традиційних поглядів, теорій та прикладних знань щодо розробки механізму мотивування працівників до продуктивної трудової діяльності у певній мірі втрачає актуальність та потребує оновлення та розгляду даної проблематики під новим кутом зору. Насамперед, це пов'язано зі зміною ролі людських ресурсів у структурі ресурсного потенціалу багатьох господарюючих організацій. Якщо раніше підприємства залучали необхідні виробничі ресурси (устаткування, технології, матеріальні та нематеріальні активи), після чого здійснювали підбір персоналу з потрібними освітньо-кваліфікаційними характеристиками, то у сучасних умовах почастишали ситуації, коли саме наявний в організаціях трудовий потенціал визначає вектор розвитку господарюючого суб'єкта.

Можна стверджувати, що у деякій мірі підприємства стають залежними від свого персоналу, точніше, найбільш кваліфікованої його частини, і це докорінно змінює і підходи до формування механізмів мотивації праці. Тому сучасна система мотивування персоналу повинна бути орієнтована не тільки на заохочення до продуктивної роботи, також до спектру її завдань доцільно включати задоволення різноманітних соціальних потреб працівників, підтримання змістовності праці, розвиток відчуття «приналежності» до організації та усвідомлення своєї ролі та значимості для підприємства-роботодавця. Тільки у такому випадку компанія може розраховувати на те, що персонал залишатиметься працювати якомога довше і розглядатиме себе як частину організації, а не шукатиме можливості працевлаштуватися за її межами.

Важливо розуміти, що способи забезпечення ефективного впливу на мотивацію людини не є постійними. Крім того, той самий фактор, який наразі мотивує людину до ефективної праці та продуктивності, може вже завтра викликати зниження мотивації. Тому це лише підкреслює необхідність вивчення потреб кожної окремої людини, її установок, бажань та пріоритетів, для того, щоб розробити дієві заходи для впливу на поведінку кожного працівника. [1]

Необхідність індивідуалізації інструментарію мотивації праці на даний час є очевидною, але водночас складною вимогою існуючих реалій ринку праці. Складність вирішення даного завдання полягає в тому, що практично неможливо адаптувати мотиваційні механізми під індивідуальні потреби та стимули діяльності окремо взятого співробітника; з іншого ж боку – уніфіковані, загальні для усіх працівників підходи до мотивації можуть виявитися недостатніми, неефективними, а окремих випадках – навіть давати результат, зворотній до очікуваного. Одним з можливих способів індивідуалізації мотивації праці може бути сегментація трудового колективу за певними критеріями (категорія персоналу, освітньо-кваліфікаційні, статево-вікові характеристики, стаж роботи у компанії, наявність чи відсутність особливих компетентностей тощо) з подальшим пристосуванням набору мотиваційних методів до особливих потреб та мотивів діяльності кожної з виокремлених груп працівників.

Трансформація підходів до мотивації персоналу здійснюється під впливом різних чинників. Крім зростання ролі людського фактору, про що уже було сказано, помітний вплив на ці процеси спричиняє глобалізація соціально-трудоих відносин, наслідок чого формується один спільний глобальний ринок праці; трансформація само праці під впливом техніко-технологічних досягнень сучасності; цифровізація економіки, яка змінює як характер само праці, так і певною мірою структуру зайнятості та попиту на персонал; складні соціальні процеси, у результаті яких змінюються світоглядні позиції, потреби, пріоритети, очікування працівників від праці і т.д. В Україні до згаданих чинників ще додаються реалії військового стану, у результаті яких деформується типова структура й ієрархія потреб працюючого населення, що також означає потребу врахування цих процесів при визначенні підходів та побудові механізму мотивації персоналу.

Досліджуючи дану проблематику, М. В. Семикіна, А. І. Костишина, А. В. Семикіна доходять висновку, що «інноваційні трансформації праці та цифровізація економіки мають значний вплив на формування вмотивованості персоналу, зумовлюючи як нові можливості, так і нові виклики. З одного боку, вони створюють умови для більш гнучкої, автономної та творчої роботи, сприяють розвитку та самореалізації працівників. З іншого боку, вони

можуть призвести до посилення конкуренції, відчуття нестабільності та загрози втрати роботи, що негативно впливає на мотивацію» [3, с. 16].

Таким чином, у сучасних реаліях назріла потреба перегляду підходів до формування механізмів мотивації праці. До конкретних форм та способів реагування підприємств-роботодавців на фахівців з HR- менеджменту на глибинні трансформації сфери соціально-трудових відносин можна віднести :

1. Удосконалення матеріальної складової мотивації шляхом пропонування більш конкурентної заробітної плати та поглиблення диференціації її розміру залежно від результатів, ефективності праці, особистих досягнень працівника тощо.

2. Створення комплексу умов для забезпечення можливостей безперервного освітньо-професійного розвитку персоналу : організацію та фінансування заходів з підвищення кваліфікації або стажування, надання грантів на навчання, інвестування в навчання як інструмент утримання кадрів, впровадження системних програм адаптації як для нових співробітників, так і для постійного персоналу (наприклад, адаптація до організаційних чи технологічних змін у роботі компанії).

3. Забезпечення більшої ефективності мотиваційних механізмів за рахунок індивідуалізації мотивації праці.

4. Акцентування уваги на можливостях та перспективах довгострокових трудових відносин з організацію, тут маємо на увазі удосконалення та індивідуалізацію так званого «соціального пакету», забезпечення можливості кар'єрного зростання, формування у персоналу відчуття безпеки, захищеності та стабільності (що особливо важливо в умовах війни), розвиток спільних цінностей як елементу організаційної культури і т.д.

5. Розширення можливостей дистанційної трудової діяльності на основі сучасних інформаційних технологій, що може розглядатися як ключовий напрямок підвищення ефективності процесу мотивації, оскільки для сучасних працівників гнучкі робочі графіки та мотивація вільним часом у багатьох випадках розглядається як пріоритетний та визначальний засіб стимулювання до продуктивної праці.

6. Урізноманітнення інструментарію нематеріальної мотивації праці у зв'язку з постійним розширенням спектру соціальних, особистих та духовних потреб працівників.

«Слід відмітити, що баланс поєднання зазначених інструментів наразі для багатьох підприємств зміщується у бік нематеріальних заходів мотивації, що зумовлено не лише зміною мотиваційних пріоритетів співробітників, а й погіршенням фінансових індикаторів суб'єктів господарювання в різних сферах економічної активності. Безперечно, сукупність факторів мотиваційного впливу значною мірою залежить не лише від зовнішнього середовища, а й від психологічних особливостей та характеристик кожного окремого співробітника» [4, с. 106].

Отже, дуже важливо у процесі управління персоналом використовувати сучасні методи та інструментарій мотивації, націлені на врахування змін у інтересах та мотивах поведінки працівників. Тому актуальність проблематики щодо необхідності обґрунтування і застосування нових підходів до мотивації праці персоналу у зв'язку з сучасними процесами, тенденціями та соціально-економічними й інформаційно-технологічними умовами на ринку праці продовжуватиме зростати і надалі.

1. Бондар Т. В., Краснонос А.С., 2023. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство* Вип. № 57 / 2023. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114> (дата звернення: 15.04.2026). 2. Герасименко О.,О., Потапенко А.В., 2023. Домінанти мотивації персоналу в контексті трансформацій ринку праці України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. Вип. № 49 /2023. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2350> (дата звернення: 16.04.2026). 3. М. В. Семикіна, А. І. Костишина, А. В. Семикіна, 2024. Формування мотивованості персоналу в умовах інноваційних трансформацій праці, цифровізації економіки, викликів та загроз. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*, Вип. 12 (45) с. 7-19. URL : [https://economics.kntu.kr.ua/pdf/12\(45\)/3.pdf](https://economics.kntu.kr.ua/pdf/12(45)/3.pdf) (дата звернення: 14.04.2026). 4. Черевань І. В., Коваленко Ю. О., Голець С. П., 2024. Мотивація персоналу

**Юрченко Олександра**

к.е.н., доцент,

Львівський Національний університет ім. Івана Франка

## **РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ СИСТЕМИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ**

Інформаційно-аналітична підсистема відіграє ключову роль в управлінні персоналом, оскільки є важливим інформаційним ресурсом для прийняття управлінських рішень, адаптованих до сучасних реалій. Серед інструментів інформаційно-аналітичної системи виділяють облікові дані, відображені у конкретних формах звітності. Звітність у системі менеджменту персоналу відображає процес формування інформаційного масиву даних про персонал для постійного моніторингу, аналізу, контролювання та для прийняття управлінських рішень. Вона дає змогу відстежувати ключові показники (метрики) діяльності персоналу, інформувати топ-менеджмент про перебіг процесів, виявляти проблемні зони та вчасно реагувати на тенденції, наприклад, плинність кадрів чи тривалість адаптації персоналу. На основі інформації, яка відображається у звітності, проводять якісне і кількісне оцінювання ефективності персоналу. Така інформація є важливою для прийняття багатьох управлінських рішень: підвищення на посаді, преміювання, перегляд функціональних обов'язків персоналу, сприяння професійному розвитку персоналу, звільнення з роботи тощо. Звітність із персоналу дає змогу проводити оперативну роботу із персоналом, адже дані, які є у формах звітності, відображають повну картину про склад персоналу, його структуру, освітньо-кваліфікаційний рівень, стаж роботи, статеву - вікову структуру, про рівень заробітної плати (основної і додаткової), виплати соціального характеру. Важливими є показники, які виходять за межі персоніфікованих даних і відображають, зокрема, плинність кадрів. Крім того, представлені у звітності дані та показники є не просто інформацією, вони є різновидом явних, відповідним чином документально кодифікованих знань, тобто, джерелом знань. У результаті аналізу даних, представлених у звітності, топ менеджмент має повну уяву про стан кадрової політики, стратегічні напрями та перспективи розвитку персоналу. З цієї причини структурне впорядкування облікових даних у формі звіту відображає зв'язок звітності, особливо управлінської, із системою управління знаннями. Формування інформаційно-технологічного простору, поєднання дистанційної форми праці із фізичною присутністю, ускладнення управлінських процесів, створення мережевих структур і віддалених команд та інші чинники зумовлюють необхідність модернізації обліково - аналітичного забезпечення інформаційної підтримки управління персоналом. Зазначені чинники впливають на зростання обсягу інформаційних потоків, розширення предметного поля інформації, яка б сприяла оцінюванню та прогнозуванню тенденцій в системі управління персоналом, розширення кола користувачів інформації. Отож, виникає проблема адаптації управлінської звітності до сучасних викликів, посилення її інтегративної ролі, пошук нових гнучкіших форм управлінської звітності, розширення її інформаційного наповнення, інтегрування в управлінську інформаційну систему, збагачену цифровими технологіями. Зміни на ринку праці, поява попиту на нові професії зумовлюють перегляд компетенцій персоналу, що відбивається на кваліфікаційно-професійній структурі персоналу. Інтелектуалізація праці й систем менеджменту диктують необхідність розвитку персоналу, управління талантами та оцінювання ефективності корпоративного навчання. Актуальними стають питання соціального характеру, поведінкові аспекти взаємодії в команді та лідерства. Змінюються підходи до підбору персоналу, його адаптації, формування кадрового резерву, мотивування персоналу не тільки на основі формалізованих даних звітності, але й інших позаоблікових параметрів. Переосмислення сутнісної ролі персоналу і трактування його як категорію людського капіталу також вимагає сучасного інструментарію HR-аналітики. З цієї причини модернізації зазнає інформаційно-аналітична система управління персоналом,



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>