



Маріупольський  
університет

# **«Розвиток ринку праці в умовах глобалізаційних зрушень: виклики для України»**

Збірник матеріалів  
IV Всеукраїнської науково-практичної конференції

23 квітня 2026

Київ 2026

Розвиток ринку праці в умовах глобалізаційних зрушень: виклики для України : збірник матеріалів IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 23 квітня 2026 року) / за заг. ред. С. П. Калініної. Київ : МДУ, 2026. 264 с.

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет вченою радою економіко-правового факультету Маріупольського державного університету (протокол № 10 від 20.05.2026).

**Редакційна колегія:**

- Голова** – Тетяна МАРЕНА, в.о. ректора МДУ, кандидат економічних наук, доцент;
- Заступник голови** – Юлія ДЕМИДОВА, проректор з науково-педагогічної роботи та молодіжної політики МДУ, кандидат педагогічних наук, доцент;
- Члени редколегії:**
- Світлана КАЛІНІНА, декан економіко-правового факультету МДУ, доктор економічних наук, професор;
  - Лілія МИХАЙЛИШИН, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Карпатського національного університету імені Василя Стефаника (м. Івано-Франківськ), доктор економічних наук, професор;
  - Вікторія ЯНОВСЬКА, завідувач кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Національного транспортного університету, доктор економічних наук, професор;
  - Світлана ЛАНСЬКА, завідувач кафедри економіки праці МДУ, кандидат економічних наук, доцент;
  - Валерія ПОДУНАЙ, доцент кафедри економіки праці МДУ, кандидат економічних наук, доцент;
  - Клавдія ТАХТАРОВА, доцент кафедри економіки праці МДУ, кандидат економічних наук, доцент;
  - Ольга ЛЕЛЮК, старший викладач кафедри економіки праці МДУ, кандидат економічних наук;
  - Василь ВОСКОБОЙНИК, Президент Всеукраїнської Асоціації компаній з міжнародного працевлаштування

Збірник містить матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Розвиток ринку праці в умовах глобалізаційних зрушень: виклики для України», яка відбулась 23 квітня 2026 року в Маріупольському державному університеті.

У матеріалах систематизовано сучасні конструкти світового економічного розвитку та глобальні трансформації ринку праці, досліджено регуляторні пріоритети міграційної політики, здійснено науковий безпековий дискурс трудових ресурсного забезпечення, проаналізовано новітні конструкти і тренди HR-економіки, висвітлено проблематику використання людського капіталу в контексті інфраструктурного відновлення України.

Збірник адресовано викладачам і науковцям, фахівцям у сфері ринку праці та міжнародної економіки, докторантам, аспірантам і студентам економічних спеціальностей закладів вищої освіти, а також усім, хто цікавиться сучасними проблемами економічної науки.

В матеріалах конференції представлено думки учасників. У збірнику максимально точно відображено авторську орфографію та пунктуацію. Редакція не несе відповідальності за авторський стиль тез, опублікованих у збірнику.

4. Todoshchuk, A., Motomiuk, U., Skliaruk, T., Oliinyk, I., Kornieieva, T. (2023). Modelling Information Systems for Personnel Management: Navigating Economic Security in the Transition to Industry 5.0. *Ingenierie des Systemes d'Information*, 28(3), pp. 595–601.

5. Олійник І.В. Стратегії адаптації HR-менеджменту в умовах діджиталізації та штучного інтелекту. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 70. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5356/5300> (дата звернення 08.04.2026).

**ШЕНДРИГОРЕНКО Марина,**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та фінансів,  
Маріупольський державний університет (м. Київ)

### **ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ HR-ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА РИЗИКІВ**

У сучасних умовах трансформації економічних систем, цифровізації бізнес-середовища та посилення ролі людського капіталу формується нова парадигма управління – HR-економіка, яка інтегрує інструменти управління персоналом із фінансово-економічними механізмами забезпечення сталого розвитку підприємства.

HR-економіка передбачає трактування персоналу як стратегічного активу, здатного генерувати додану вартість і формувати конкурентні переваги підприємства. У цьому контексті актуалізується потреба в розробленні методичних підходів до облікового відображення та аналітичного оцінювання людського капіталу, зокрема через систему показників ефективності використання персоналу, оцінювання продуктивності праці, рентабельності інвестицій у персонал (HR ROI), а також вартості людського капіталу.

Важливим аспектом розвитку обліково-аналітичного забезпечення HR-економіки є формування системи показників оцінювання ефективності людського капіталу, що поєднує фінансові та нефінансові індикатори. Зокрема, використання таких показників, як продуктивність праці, рівень плинності кадрів, витрати на навчання та розвиток персоналу, рентабельність інвестицій у персонал, дозволяє комплексно оцінити внесок людських ресурсів у створення вартості підприємства. Впровадження HR-аналітики як складової системи управлінського обліку забезпечує підвищення обґрунтованості управлінських рішень, сприяє виявленню внутрішніх резервів підвищення ефективності діяльності та формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємства. У цьому контексті особливого значення набуває інтеграція аналітичних інструментів у систему стратегічного управління, що дозволяє забезпечити узгодженість цілей розвитку персоналу із загальною стратегією підприємства та адаптацію до змін зовнішнього середовища [1–3].

Важливим аспектом є інтеграція облікових і аналітичних інструментів, що забезпечують формування релевантної інформації для прийняття управлінських рішень. До ключових інструментів обліково-аналітичного забезпечення HR-економіки належать управлінський облік витрат на персонал, HR-аналітика, система ключових показників ефективності (KPI), збалансована система показників (BSC), а також інструменти фінансового контролінгу. Їх застосування дозволяє здійснювати комплексний аналіз ефективності використання трудових ресурсів, оцінювати вплив кадрової політики на фінансові результати діяльності підприємства та оптимізувати структуру витрат.

Умови цифрової трансформації економіки сприяють активному розвитку HR-аналітики, що базується на використанні технологій великих даних (Big Data), хмарних сервісів, аналітичних платформ та інструментів штучного інтелекту. Використання таких технологій забезпечує можливість прогнозування кадрових ризиків, моделювання сценаріїв розвитку кадрового потенціалу, аналізу поведінкових характеристик працівників та оцінювання рівня їх залученості. Це, у свою чергу, сприяє формуванню гнучких і адаптивних стратегій управління персоналом.

Особливого значення набуває розвиток фінансового контролінгу в системі HR-економіки, який забезпечує координацію процесів планування, контролю та аналізу витрат на персонал. У сучасних умовах контролінг виконує не лише функцію контролю, а й виступає інструментом стратегічного управління, орієнтованого на досягнення довгострокових цілей підприємства. Застосування контролінгових інструментів дозволяє підвищити прозорість витрат на персонал, забезпечити їх оптимізацію та оцінити ефективність інвестицій у людський капітал.

Водночас, зростання рівня невизначеності зовнішнього середовища, зокрема в умовах економічної нестабільності, глобальних криз і військових викликів, актуалізує необхідність впровадження ризик-орієнтованого підходу до управління персоналом. У цьому контексті обліково-аналітичне забезпечення має бути спрямоване на ідентифікацію, оцінювання та мінімізацію кадрових ризиків, що впливають на фінансову стійкість підприємства.

Важливим напрямом розвитку HR-економіки є формування інтегрованих інформаційних систем, що поєднують функції обліку, аналізу, планування та контролю. Такі системи забезпечують оперативний доступ до даних, підвищують якість інформаційного забезпечення управління та сприяють цифровій трансформації бізнес-процесів. Інтеграція HRM-систем із фінансовими модулями дозволяє забезпечити узгодженість управлінських рішень та підвищити ефективність використання ресурсів.

Отже, обліково-аналітичне забезпечення HR-економіки є ключовим елементом сучасної системи управління підприємством, що сприяє підвищенню ефективності використання людських ресурсів, обґрунтованості управлінських рішень та адаптивності до змін зовнішнього середовища.

### Список джерел

1. Кільницька О., Яремова М., Сушицька О. Оцінка трудового потенціалу та сучасні HR-технології в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-84> (дата звернення 13.04.2026).
2. Грідін О. HR-аналітика як ключовий інструмент системи управління персоналом сучасної організації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-29> (дата звернення 13.04.2026).
3. Кірдан О., Чвертко Л. HR-аналітика в системі управління кадровим потенціалом підприємства. *Економічний простір*. 2025. Вип. 208. URL : <https://doi.org/10.30838/EP.208.347-353> (дата звернення 13.04.2026).

**HORBASHEVSKA Maryna,**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of Management and Finance,  
Mariupol State University (Kyiv)

**MATSUKA Viktoriia,**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management and Finance,  
Mariupol State University (Kyiv)

### **THEORIES OF WAGE FAIRNESS IN MODERN COMPANIES: GLOBAL AND UKRAINIAN EXPERIENCE**

The issue of wage equity is one of the key issues in modern HR economics and human resource management theory. In the context of globalization, digitalization, and increasing competition for talent, companies are forced not only to provide competitive wages, but also to create a sense of fairness among employees. It is the perception of fairness that often affects motivation, productivity, loyalty, and employee turnover even more than the absolute amount of salary [1;2].

Theories of pay equity explain how employees evaluate their compensation in comparison to others and what psychological and economic consequences arise in the event of an imbalance. In modern conditions, these theories are actively used both in global corporations and in Ukrainian companies, especially in the context of the labor market, which is transformed by crisis phenomena and digitalization.

One of the basic concepts is the Equity Theory, proposed by John Stacy Adams. It states that employees evaluate the fairness of rewards by the ratio of their own efforts to the rewards received compared to other employees. If an employee perceives inequality, this leads to reduced motivation, reduced productivity, or even dismissal.

Another important approach is the Relative Pay Theory, which emphasizes that employees evaluate their salaries not in absolute terms, but through comparison with colleagues, market standards, or representatives of similar professions.