

3. Rudinska O. V., Lenska N. I. Modern structure and effectiveness of management methods. *Market Economy: Modern Management Theory and Practice*. 2016. Vol. 15, № 2(33). P. 105-122.
4. Tapscott D. *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. New York : McGraw-Hill, 2015. 342 p.
5. Brynjolfsson E., McAfee A. *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. New York : W. W. Norton & Company, 2017. 320 p.
6. OECD. *Digital Economy Outlook 2023*. Paris: OECD Publishing, 2023. 280 p.

Позігун Є. А., канд. екон. наук Белозерцев В. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ЦИФРОВІ МОЖЛИВОСТІ ПРЕДИКТИВНОЇ HR-АНАЛІТИКИ
В УПРАВЛІННІ ЕФЕКТИВНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ
ПРИ ВІДДАЛЕНІЙ РОБОТІ**

Сучасна цифрова економіка суттєво змінює підходи до управління трудовими ресурсами, а поширення віддаленої роботи посилює потребу в нових аналітичних інструментах оцінки результативності персоналу. За даними OECD та JRC Європейської Комісії, ще до пандемії лише 15% зайнятих у ЄС коли-небудь працювали з дому, тоді як у квітні 2020 року майже 40% працівників у ЄС почали працювати дистанційно повний робочий час. Такий зсув змусив організації одночасно перебудовувати цифрові інструменти праці, захищений доступ до корпоративних систем, правила комунікації та моделі управлінського контролю [1].

За цих умов особливої актуальності набуває предиктивна HR-аналітика, яку доцільно розглядати як систему методів обробки кадрових даних, статистичного моделювання та прогнозування, спрямовану на виявлення майбутніх змін у поведінці, продуктивності та професійній стабільності працівників. На відміну від традиційної HR-звітності, що переважно фіксує вже досягнуті показники, предиктивний підхід дозволяє виявляти приховані закономірності та оцінювати ймовірність майбутніх кадрових подій: зниження продуктивності, професійного вигорання, зростання плинності кадрів, дефіциту компетенцій або нерівномірного розподілу навантаження. У віддаленому робочому середовищі така аналітика стає особливо затребуваною.

Цифрові можливості предиктивної HR-аналітики в умовах дистанційної роботи пов'язані насамперед із використанням інтегрованих HRIS-, ERP- та

ВІ-рішень, корпоративних платформ комунікації, систем управління завданнями, електронного документообігу та аналітичних панелей моніторингу. Завдяки цьому підприємство може формувати єдину інформаційну базу для аналізу таких показників, як дотримання строків виконання завдань, частота участі в командній взаємодії, стабільність робочого ритму, динаміка відсутностей, інтенсивність використання цифрових інструментів, результати оцінювання цілей та ефективність навчання. OECD підкреслює, що телеробота змінює саму логіку оцінки праці: управління має відходити від контролю часу й переходити до оцінки результатів [1].

Практична цінність предиктивної HR-аналітики полягає в тому, що вона дозволяє перейти від реактивного до випереджального управління персоналом. Наприклад, на основі історичних та поточних даних можна прогнозувати ризик звільнення ключових працівників, виявляти групи з підвищеною імовірністю професійного виснаження, оцінювати фактори, що впливають на результативність віддалених команд, а також визначати потребу в навчанні чи перерозподілі функцій. У результаті керівництво отримує можливість не лише фіксувати зниження ефективності постфактум, а й своєчасно впроваджувати коригувальні рішення: змінювати навантаження, переглядати KPI, адаптувати графіки взаємодії, удосконалювати цифрові сервіси або посилювати підтримку працівників.

Водночас використання цифрових інструментів прогнозування у сфері праці породжує низку ризиків. Eurofound [2] зауважує, що чим більше моніторинг працівників нагадує систематичне, безперервне та детальне відстеження їхньої діяльності, поведінки або комунікацій, тим вищою стає імовірність порушення права на приватність і захист персональних даних. Окремо Eurofound вказує, що з поширенням віддаленої роботи цифрово забезпечений моніторинг працівників стає дедалі звичнішим явищем. Отже, впровадження предиктивної HR-аналітики не може зводитися до механічного накопичення максимального обсягу даних; воно має базуватися на принципах пропорційності, мінімізації даних, прозорості та чітко визначеної управлінської мети [3].

Отже, цифрові можливості предиктивної HR-аналітики істотно розширюють інструментарій управління ефективністю персоналу при віддаленій роботі. Вони дозволяють прогнозувати кадрові ризики, підвищувати точність управлінських рішень, краще оцінювати динаміку продуктивності та своєчасно

реагувати на негативні зміни в роботі команд. Разом із тим стратегічна результативність такого підходу визначається не лише рівнем цифровізації підприємства, а й здатністю забезпечити баланс між аналітичною глибиною, правами працівників, інформаційною безпекою та людським контролем над алгоритмічними висновками. Саме за таких умов предиктивна HR-аналітика може стати дієвим інструментом сучасного управління персоналом у цифровому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Milasi S., González-Vázquez I., Fernández-Macías E. Telework before the COVID-19 pandemic: trends and drivers of differences across the EU. OECD Productivity Working Papers. 2021. No. 21. OECD Publishing, Paris. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/01/telework-before-the-covid-19-pandemic_e114e703/d5e42dd1-en.pdf.
2. Riso S., Litardi C. Employee monitoring: A moving target for regulation. Eurofound. 2024. URL: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/employee-monitoring-moving-target-regulation>.
3. Семенцова О. В., Ковальов А. Ю. Предиктивна та сценарна аналітика у стратегічному управлінні підприємствами залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. № 92. С. 79-87. <https://doi.org/10.18664/btie.92.353188>.

Проц К. Р.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ СТАТИСТИЧНОГО АНАЛІЗУ MS EXCEL ДЛЯ ВИЯВЛЕННЯ АНОМАЛІЙ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ

Сучасний етап розвитку цифрової економіки та стрімке зростання обсягів фінансової інформації ставлять перед бухгалтерською спільнотою низку викликів, які неможливо подолати з використанням традиційних методів перевірки звітності. Станом на сьогодні швидкість транзакцій досягає мілісекунд, тож ідентифікація аномалій в бухгалтерському обліку – як навмисних викривлень, так і випадкових помилок є критичним елементом системи внутрішнього контролю діяльності бухгалтерів.

Табличний редактор MS Excel, попри своє достатньо довге існування, все ще є найбільш гнучким та доступним інструментом для проведення обліку та