

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-129>

УДК 338.245.4

## ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

### STATE MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT IN MODERN CONDITIONS

**Шульга Ольга Антонівна**

доктор економічних наук, доцент,  
Київський університет імені Бориса Грінченка  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3230-3124>

**Shulha Olha**

Borys Grinchenko Kyiv University

У статті розглянуто сутність та складові поняття «людський капітал». Наведено принципи та особливості управління розвитком людського капіталу підприємств. Зроблено акцент на тому, що розвиток людського капіталу в Україні у сучасних умовах повинен спиратися на державну політику стимулювання інвестицій не лише у сфери освіти, науки, охорони здоров'я, соціального захисту, а й відновлення інфраструктури та підвищення мобільності населення. Обґрунтовується необхідність модернізації освітньої сфери в Україні. Зазначено, що комплексний механізм державного управління може складатися з таких видів механізмів: адміністративного, організаційного, правового та економічного. Доведено, що важливими напрямками політики відновлення в Україні є: залучення інвестицій, розвиток інфраструктури, забезпечення соціального захисту й підвищення мобільності населення, модернізація наукової та освітньої сфер. Зроблено застереження про те, що під час докладання зусиль до розвитку людського капіталу необхідно враховувати вплив стрімкого розвитку технологій та впровадження штучного інтелекту у діяльність багатьох інституцій.

**Ключові слова:** людський капітал, державне управління, політика відновлення, освіта, соціальний захист.

The purpose of the article is to reveal the peculiarities of state management of human capital development in modern conditions. To achieve the goal, a systematic approach, methods of analysis and synthesis, generalization, deduction, logical and others were used. The relevance of the study is due to the fact that the success of the restoration of human capital in Ukraine now depends on the proper state policy aimed at implementing, first of all, measures to restore the infrastructure and the social sphere in particular. Important directions of the recovery policy are: attraction of investments, development of infrastructure, provision of social protection and increased mobility of the population, modernization of scientific and educational spheres. Such components of human capital as: educational capital, health capital and cultural capital are highlighted. It is noted that the educational component of human capital affects: the employee's labor productivity, his competitiveness; personal and business traits of a person, forming economic thinking and a person's ability to search for new ways of obtaining profits; development of scientific and technical progress. The complex mechanism of state administration can consist of the following types of mechanisms: administrative, organizational, legal and economic. One of the main elements of the mechanism of state management of the formation of human capital is the presence of a strategy. Emphasis is placed on the fact that the management of the system of formation and use of human capital should be carried out by state authorities. State policy should ensure the solution of such basic tasks as: growth of gross domestic product and household incomes; improving the demographic situation and strengthening the health of the country's population; improving the quality of educational services and the quality of graduate training; improvement of the network of higher education institutions and the professional training system. It is noted that the processes of state management of the restoration of human capital in modern conditions should ensure: restoration of infrastructure based on the principles of Smart city development and «intelligent communities»; attraction of investment funds due to public-private partnership; stimulating the return of Ukrainians from abroad by restoring jobs and establishing a competitive wage level, etc.

**Keywords:** human capital, public administration, recovery policy, education, social protection.

**Постановка проблеми.** Воєнні дії на території України спричинили значну руйнацію та пошкодження інфраструктури, виробничих потужностей та втрати людського капіталу. Із початку війни з України виїхало 7,8 млн людей, а ще 6,5 млн стали внутрішньо переміщеними особами. Загальна чисельність зайнятих скоротилася приблизно на 3,5 млн осіб. Багато закладів охорони здоров'я й освіти зруйновано [7, с. 23]. Опитування керівників підприємств свідчать, що головними перешкодами для бізнесу є логістичні складнощі та брак ресурсів, у т. ч. робочої сили. З огляду на те, що війна триває, вони, ймовірно, сягнуть сотень мільярдів доларів [12, с. 124]. Тому успіх відновлення людського капіталу в Україні нині залежить від належної державної політики, спрямованої на впровадження, перш за все, заходів по відновленню інфраструктури та соціальної сфери зокрема. Важливими напрямками політики відновлення є: залучення інвестицій, розвиток інфраструктури, забезпечення соціального захисту й підвищення мобільності населення, модернізація наукової та освітньої сфер.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженням теоретико-методичних та практичних аспектів розвитку людського капіталу та управління ним займаються такі вчені, як: І. Бондаренко [3], Т. Кравченко [6], В. Круглов [7], Ю. Мішин [9], А. Мойсіяха [10], О. Москаленко [11], Д. Терещенко [13], Д. Шевченко [15] та ін. Однак в умовах поствоєнної відбудови вищезазначені питання набувають особливої актуальності й потребують подальшого поглибленого вивчення.

**Мета статті** – розкрити особливості державного управління розвитком людського капіталу у сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняття «людський капітал» розглядають у декількох аспектах, а саме [5]: як цінність (актив, що дає дохід); як систему (сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, структурних зв'язків між економічними суб'єктами з приводу формування й використання здібностей людей, їхніх інтелектуальних ресурсів); як процес (здатність до відтворення); як результат (використовується в усіх сферах діяльності). Таким чином, можна сказати, що людський капітал являє собою сформований та розвинений у результаті інвестицій у людину певний запас її здоров'я, знань, вмінь, навичок, здібностей, мотивацій, що цілеспрямовано використовується у тій чи іншій сфері діяльності, сприяє

зростанню продуктивності праці і впливає на зростання доходів свого власника.

Відповідно до цього виділяють такі складові людського капіталу: капітал освіти, капітал здоров'я та капітал культури. Капітал освіти ототожнюють з рівнем освіти співробітників, з його професійними знаннями, здібностями, навичками і компетенціями. Капітал культури включає у себе капітал відносин і мотивацію. У капіталі відносин можна виділити провладний капітал та клієнтський капітал. У свою чергу, мотиваційна складова сприяє досягненню спільних цілей, сформованих потреб і цінностей відповідно до стратегії, тим самим збільшуючи прибуток від економічної діяльності підприємства. Капітал здоров'я залежить від рівня здоров'я, зниження рівня захворюваності, безпечних умов праці та стану навколишнього середовища [4].

У зв'язку з цим підприємства вживають низку заходів для розвитку людського капіталу на мікрорівні, проте найважливіша роль належить інвестиціям у такі сфери [14, с. 87]:

- охорона здоров'я, що впливає як на якість та тривалість життя людей, так і на ефективність роботи;
- ментальний та культурний розвиток (гнучкі політики відпусток, неформальні зустрічі колективу, оплата дитячих садочків або гуртків);
- проведення навчання всередині підприємства власними силами або із залученням зовнішніх експертів.

У сучасних умовах розвитку України на всіх рівнях важливим завданням є створення умов для стійкої тенденції інноваційно-інвестиційного розвитку економіки. Складність реалізації такого завдання полягає у необхідності розробки і впровадження дієвих механізмів, орієнтованих на формування, розвиток, ефективне використання і збереження людського капіталу. Інституціональний механізм управління розвитком людського капіталу підприємств включає у себе систему управлінських рішень щодо розвитку мотивації співробітників, їх культурного, освітнього і кваліфікаційного рівнів, професійних навичок, здоров'я. Як зазначає О. Чорна, механізм управління розвитком людського капіталу підприємств доцільно формувати на основі таких принципів [17]:

1. Первинності впливу норм, правил, культури, традицій (інститутів) на поведінку співробітників і процес розвитку людського капіталу.
2. Спрямованості механізму на систематичне формування умов для розвитку моти-

вації; культурного, освітнього і кваліфікаційного рівня; професійних навичок; збереження здоров'я співробітників.

3. Формулювання і реалізації мети і завдань механізму з урахуванням індивідуальних особливостей, реальних і потенційних можливостей та наявного рівня розвитку людського капіталу співробітників, вихідного рівня усвідомлення ними потреби в розвитку людського капіталу.

4. Безперервної мотивації, своєчасної і доцільної компенсації розвитку людського капіталу.

5. Задоволеності, лояльності і залученості співробітників.

6. Зворотного зв'язку, гласності та інформування співробітників.

7. Власного прикладу керівника і менеджерів щодо зміни трудової поведінки і розвитку людського капіталу.

Людський капітал підприємства має такі особливості:

1) він втілений у кожному співробітнику підприємства, виражається через його економічну діяльність і є невід'ємним від його носія;

2) це сукупність індивідуальних людських капіталів персоналу підприємства;

3) формується на основі людського потенціалу населення країни у результаті затрат матеріальних коштів, часу і духовних сил;

4) цілі розвитку людського капіталу підприємства, його якість та запас обумовлюються стратегією розвитку підприємства, а також соціальними нормами, які визначаються звичаями і традиціями;

5) людський капітал підприємства та форми його ефективного використання є стратегічним ресурсом підприємства та фактором економічного росту.

На макроекономічному рівні управління системою формування та використання людського капіталу повинне здійснюватись органами державної влади. Політика держави має забезпечувати розв'язання таких основних завдань, як: зростання ВВП та доходів домогосподарств; покращення демографічної ситуації та зміцнення здоров'я населення країни; підвищення якості освітніх послуг та якості підготовки випускників; вдосконалення мережі закладів вищої освіти та системи професійного навчання (підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації) тощо.

Тобто акцент має бути зроблений на модернізації освітньої сфери. Адже саме освіта при-

скорює появу не лише самих відкриттів, а й їх поширення, використання і розповсюдження. Саме цим обумовлюється той факт, що у світі дві третини ВВП країн створені саме завдяки людському капіталу. Він є важливим чинником соціально-економічного і наукового розвитку суспільства, та національної безпеки. Освітня складова людського капіталу впливає на: продуктивність праці працівника, його конкурентоспроможність; особистісні та ділові риси людини, формуючи економічне мислення та здатність людини до пошуків нових шляхів отримання прибутків; розвиток науково-технічного прогресу.

Вплив держави на процеси розвитку людського капіталу базуються на силі державної влади у формі заборони, дозволу або примусу. Серед економічних заходів державного регулювання відтворення людського капіталу слід виділити пряме бюджетне фінансування інвестицій у людський капітал, де стимулюється або стримується накопичення сукупного людського капіталу у загальнодержавних інтересах. Значну роль відіграють субсидії та дотації, що направляються на реалізацію конкретних програм. Однак важливо відзначити, що інвестиції у людський капітал не дають швидкого ефекту, оскільки процес є довгостроковим та витратним.

Під механізмом державного управління слід розуміти систему, яка має на меті досягнення поставлених завдань щодо забезпечення матеріальних і інших важливих потреб суспільства для досягнення економічного ефекту, використовуючи для цього інструменти державного управління. Комплексний механізм державного управління може складатися з таких видів механізмів: адміністративного, організаційного, правового та економічного. Одним із основних елементів механізму державного управління формуванням людського капіталу є наявність стратегії. Саме тому важливо мати стратегію розвитку національного людського капіталу, що враховує закономірності розвитку національної економіки, специфіку функціонування економічних систем мезо- і мікрорівня, новітніх технологічних укладів, запитів ринку, трендів трансформації світового господарства [13, с. 105].

Процеси державного управління відновленням людського капіталу у сучасних умовах мають забезпечити [10, с. 55]:

– відновлення інженерної та соціальної інфраструктури на основі принципів розвитку Smart city та «розумних громад»;

- залучення інвестиційних коштів за рахунок державно-приватного партнерства, проєктів цифрової економіки;
- забезпечення належних умов праці, що мінімізують ризики для здоров'я в умовах глобальної автоматизації;
- розвиток адаптивності ринку праці та розширення дистанційних форм організації підприємницької діяльності, нестандартних форм зайнятості, формування додаткових робочих місць інноваційних видів праці;
- стимулювання повернення українців з-за кордону шляхом відновлення робочих місць та встановлення конкурентного рівня заробітної плати;
- використання розширених моделей соціального захисту та реабілітації окремих категорій громадян;
- підвищення регіональної мобільності населення з метою перерозподілу робочої сили та мінімізація міжсекторальної та регіональної диференціації в оплаті праці;
- безкоштовне навчання та перекваліфікація за професіями високого попиту зі збереженням відповідних пропорцій потреб на ринку праці;
- удосконалення цифрових і комунікаційних навичок фахівців.

Проте під час докладання зусиль до розвитку людського капіталу необхідно враховувати вплив стрімкого розвитку технологій та впровадження штучного інтелекту у діяльність багатьох інституцій, що безпосередньо впливає на значущість людського капіталу.

**Висновки.** Механізми державного управління є способами реалізації завдань суб'єктів управління, спрямованих на розвиток людського капіталу за рахунок наявних методів, засобів, інструментів. Комплексний механізм державного управління складається з таких видів механізмів: адміністративного, організаційного, правового та економічного. Розвиток людського капіталу в Україні у сучасних умовах повинен спиратися на державну політику стимулювання інвестицій не лише у сфери освіти, науки, охорони здоров'я, соціального захисту, а й відновлення інфраструктури та підвищення мобільності населення. При цьому також варто враховувати вплив стрімкого розвитку технологій, впровадження штучного інтелекту у діяльність державних інституцій та підприємств. Акцент має бути зроблений на модернізації освітньої сфери. Адже саме освіта прискорює появу не лише самих відкриттів, а й їх поширення, використання і розповсюдження.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Investing in Human Capital for a Resilient Recovery: The Role of Public Finance / World Bank. 2021. URL: <http://hdl.handle.net/10986/35840> (дата звернення: 23.06.2023).
2. Added value of Research, Innovation and Science portfolio / European Commission. 2011. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO\\_11\\_520](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_11_520) (дата звернення: 23.06.2023).
3. Бондаренко І. С. Людський капітал та його місце в інноваційній економіці. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Сер.: Економічні науки.* 2011. Вип. 20(1). С. 102–113.
4. Должикова А. П. Людський капітал підприємства: зміст та особливості економічної категорії. *Економічний форум.* 2013. № 3. С. 119–125.
5. Єсінова Н. І., Борзило Ю. Людський капітал – один з основних чинників суспільного прогресу. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг.* 2013. Вип. 2(2). С. 201–209.
6. Кравченко Т. О. Генезис наукових поглядів на поняття «людський капітал» в економічній теорії. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва.* 2013. Вип. 83. С. 261–269.
7. Круглов В. В., Терещенко Д. А. Державна політика відновлення людського капіталу України в післявоєнний період. *Освітня аналітика України.* 2023. Вип. 2. С. 21–33.
8. Мазіна О. І. Людський капітал: проблеми оцінювання і збереження. *Актуальні проблеми економіки.* 2013. № 8. С. 95–103.
9. Мішин Ю. Р. Людський капітал у системі капіталу постіндустріального суспільства. *Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво.* 2013. № 5. С. 34–37.
10. Мойсіяха А. В. Державне управління розвитком людського капіталу в поствоєнний період. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Сер.: Публічне управління та адміністрування.* 2022. Т. 33(72), № 4. С. 52–57.
11. Москаленко О. М. Людський капітал як інституціональний ресурс моделі випереджаючого економічного розвитку. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого».* Сер.: Економічна теорія та право. 2013. № 2. С. 304–306.

12. Стрижак О. Є., Правдивець О. М. Людський капітал України в умовах воєнного стану. *Фінанси України*. 2022. № 12. С. 112–129.
13. Терещенко Д. А. Формування механізмів державного управління розвитком людського капіталу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 4. С. 103–108.
14. Шараєнко О. А. Вплив людського капіталу на економічне зростання та розвиток підприємств. *Інтелект XXI*. 2021. № 5. С. 85–89.
15. Шевченко Д. В. Інвестиції в людський капітал як фактор підвищення конкурентних переваг економіки. *Інноваційна економіка*. 2021. № 5-6. С. 51–56.
16. Холявко Н. І., Жаворонок А. В., Попело О. В., Колоток М. О. Вплив вищої освіти на сталий розвиток національної економіки. *Economic synergy*. 2022. Iss. 1–2. С. 141–153.
17. Чорна О. А. Принципи, функції та структура інституціонального механізму управління розвитком людського капіталу підприємств. *Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку*. 2012. № 12. С. 214–230.

## REFERENCES:

1. Investing in Human Capital for a Resilient Recovery: The Role of Public Finance / World Bank. 2021. URL: <http://hdl.handle.net/10986/35840> (accessed: 23.06.2023).
2. Added value of Research, Innovation and Science portfolio / European Commission. 2011. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO\\_11\\_520](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_11_520) (accessed: 23.06.2023).
3. Bondarenko I. S. (2011). Lyudskyy kapital ta yoho mistse v innovatsiyiny ekonomitsi [Human capital and its place in the innovative economy]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*. № 20(1). P. 102–113.
4. Dolzhykova A. P. (2013). Lyudskyy kapital pidpryyemstva: zmist ta osoblyvosti ekonomichnoyi katehoriyi [Human capital of the enterprise: content and features of the economic category]. *Ekonomichnyy forum*. № 3. P. 119–125.
5. Yesinova N. I., Borzlyo YU. (2013). Lyudskyy kapital – odyin z osnovnykh chynnykiv suspilnoho prohresu [Human capital is one of the main factors of social progress]. *Ekonomichna stratehiya i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*. № 2(2). P. 201–209.
6. Kravchenko T. O. (2013). Henezys naukovykh pohlyadiv na ponyattya «lyudskyy kapital» v ekonomichnyy teorii [Genesis of scientific views on the concept of «human capital» in economic theory]. *Zbirnyk naukovykh prats Umanskoho natsionalnoho universytetu sadivnytstva*. № 83. P. 261–269.
7. Kruhlov V. V., Tereshchenko D. A. (2023). Derzhavna polityka vidnovlennya lyudskoho kapitalu Ukrayiny v pislyavoyennyy period [State policy of restoration of human capital of Ukraine in the post-war period]. *Osvitnya analityka Ukrayiny*. № 2. P. 21–33.
8. Mazina O. I. (2013). Lyudskyy kapital: problemy otsinyuvannya i zberezheniya [Human capital: problems of evaluation and conservation]. *Aktualni problemy ekonomiky*. № 8. P. 95–103.
9. Mishyn Yu. R. (2013). Lyudskyy kapital u systemi kapitalu postindustrialnoho suspilstva [Human capital in the capital system of post-industrial society]. *Derzhava ta rehiony. Ser.: Ekonomika ta pidpryyemnytstvo*. № 5. P. 34–37.
10. Moysiyakha A. V. (2022). Derzhavne upravlinnya rozvytkom lyudskoho kapitalu v postvoyennyy period [State management of the development of human capital in the post-war period]. *Vcheni zapysky Tavriyskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Ser.: Publichne upravlinnya ta administruvannya*. T. 33 (72). № 4. P. 52–57.
11. Moskalenko O. M. (2013). Lyudskyy kapital yak instytutsionalnyy resurs modeli vyperedzhayuchoho ekonomichnoho rozvytku [Human capital as an institutional resource of the model of anticipatory economic development]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Yurydychna akademiya Ukrayiny imeni Yaroslava Mudroho»*. Ser.: *Ekonomichna teoriya ta pravo*. № 2. P. 304–306.
12. Stryzhak O. Ye., Pravdyvets O. M. (2022). Lyudskyy kapital Ukrayiny v umovakh voyennoho stanu [Human capital of Ukraine under martial law]. *Finansy Ukrayiny*. № 12. P. 112–129.
13. Tereshchenko D. A. (2020). Formuvannya mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnya rozvytkom lyudskoho kapitalu [Formation of state management mechanisms for the development of human capital]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. № 4. P. 103–108.
14. Sharayenko O. A. (2021). Vplyv lyudskoho kapitalu na ekonomichne zrostannya ta rozvytok pidpryyemstv [The influence of human capital on economic growth and development of enterprises]. *Intelekt XXI*. № 5. P. 85–89.

15. Shevchenko D. V. (2021). Investytsiyi v lyudskyy kapital yak faktor pidvyshchennya konkurentnykh perevah ekonomiky [Investments in human capital as a factor in increasing the competitive advantages of the economy]. *Innovatsiyna ekonomika*. № 5–6. P. 51–56.
16. Kholyavko N. I., Zhavoronok A. V., Popelo O. V., Kolotok M. O. (2022). Vplyv vyshchoyi osvity na stalyy rozvytok natsionalnoyi ekonomiky [The influence of higher education on the sustainable development of the national economy]. *Economic synergy*. № 1–2. P. 141–153.
17. Chorna O. A. (2012). Pryntsypy, funktsiyi ta struktura instytutsionalnoho mekhanizmu upravlinnya rozvytkom lyudskoho kapitalu pidpryyemstv [Principles, functions and structure of the institutional mechanism for managing the development of human capital of enterprises]. *Stratehiya i mekhanizmy rehulyuvannya promyslovoho rozvytku*. № 12. P. 214–230.