

Юхновська Ю.О.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та туризму,
Комунальний заклад вищої освіти
«Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія»
Запорізької обласної ради
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1643-0825>
Yuhnovska Yuliya
Khortytsia National Academy

Діденко А.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та туризму,
Комунальний заклад вищої освіти
«Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія»
Запорізької обласної ради
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1136-403X>
Didenko Anastasiia
Khortytsia National Academy

Риженко О.М.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту та туризму
Комунальний заклад вищої освіти
«Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія»
Запорізької обласної ради
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1643-0825>
Ryzhenko Oleksii
Khortytsia National Academy

Омельчак Г.В.

старший викладач кафедри менеджменту та туризму
Комунальний заклад вищої освіти
«Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія»
Запорізької обласної ради
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3373-8944>
Omelchak Hanna
Khortytsia National Academy

ПОТЕНЦІАЛ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

THE POTENTIAL OF HUMAN CAPITAL IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF A MODERN ENTERPRISE

Анотація. Стаття присвячена актуальним питанням визначення теоретичних та практичних аспектів управління людським капіталом та потенціалу людського капіталу в умовах сьогодення. У дослідженні визначено особливості людського капіталу та потенціал людського капіталу

в системі управління сучасним підприємством, дано визначення поняттю «людський капітал», визначено основні типи та структуру управління людським капіталом. Актуальність дослідження зумовлена змінами які відбуваються в системі управління персоналом та акцентування уваги на

розвитку потенціалу людського капіталу як рушійної сили підвищення ефективності підприємств. Практика управління людським капіталом (НСМ) стає все більш актуальною впродовж останнього часу, причиною такої уваги та актуальності є те що меренджери (керівники) визнають найбільшим активом сучасного підприємства саме людський капітал (персонал), який в свою чергу, є й найбільш витратною частиною для підприємства. Апотеозом сучасного менеджменту підприємства є те що управління людським капіталом та розвиток потенціалу людського капіталу стає рушійною силою сучасного бізнесу. Методика дослідження. В процесі дослідження використана комбінація методів аналізу, порівняння та синтезу. За результатами дослідження встановлено, що управління людським капіталом – це сукупність організаційних практик, пов'язаних із залученням, управлінням і розвитком людської робочої сили – або людського капіталу – всередині організації. Мета статті – дослідження теоретичної бази та виявлення змістовності категорії управління людським капіталом підприємства в умовах мінливого середовища, дослідити основні типи людського капіталу в умовах сучасності, визначити трактування категорії «людський капітал» та визначити концептуальні положення основ управління людським капіталом підприємств. Практичне значення дослідження полягає в можливості використовувати отримані результати дослідження в практиці українських підприємств.

Ключові слова: управління, людський капітал, людські ресурси, управління людським капіталом, типи людського капіталу.

Постановка проблеми. В світовій економіці відбуваються зміни які актуалізують питання розвитку потенціалу людського капіталу та управління людським капіталом як рушійної сили за лідерство на внутрішньому та зовнішньому ринках в умовах глобальної конкуренції. В умовах цифровізації економіки та активного розвитку технологій, ефективність людського капіталу набуває нового значення як визначальний фактор конкурентних переваг підприємства, який включає в себе сукупність компетентностей, здібностей, креативності, знань, досвіду, тощо. Рациональне використання людського капіталу та розвиток його потенціалу дасть можливість підприємствам забезпечити сталий розвиток та конкурентоспроможність підприємства в умовах соціально-орієнтованої економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теорія людського капіталу зародилася завдяки вченим-економістам і Г. Беккер [1], У. Гамільтон, Дж. Коммонс, У. Петті, Д. Рікардо, А. Сміт, І. Фішер, Дж. Ходжсон та інші. Розвитку сучасної теорії людського капіталу сприяли Т. Шульц [2],

П. Марсен [3], М. Кеффрі [3], Дж. Маккеффрі [3], Vochum D.S. [5], У. Петті, Д. Рікардо, А. Сміт та інші. Серед українських вчених питанням управління та розвитку людського капіталу приділяли увагу: Ю. Юхновська [6,7], О. Риженко [7] досліджують людський капітал як пріоритетний для соціально-економічного розвитку; Л. Головова, О. Лукашов, А. Головова [8] розглядають людський капітал в контексті кадрового потенціалу та зауважують на необхідності розвитку людських ресурсів як рушійної сили розвитку підприємств; Басько Г.М., Бабич В.А., Алексєєв Ю.С. [9] досліджують визначення місця людського капіталу в системі виробництва і творення взагалі з усіма його фазами, регіональними, національними та іншими особливостями [9]; Гинда С.М. та Гинда О.М. [13] розглядають людський капітал як такий що стає головним чинником ефективного розвитку на всіх рівнях управління виробничими, фінансовими, соціальними та іншими процесами – від підприємства (організації) до держави у цілому. Водночас питання сутності, розвитку та управління людським капіталом підприємств в умовах сьогодення є недостатньо дослідженими [13].

Метою статті є дослідження теоретичної бази та виявлення змістовності категорії управління людським капіталом підприємства в умовах мінливого середовища; дослідити основні типи людського капіталу в умовах сучасності; визначити трактування категорії «людський капітал» та визначити концептуальні положення основ управління людським капіталом підприємств в умовах сьогодення.

Виклад основного матеріалу. Одним з головних пріоритетів соціально-економічного розвитку країни на найближчу перспективу є удосконалення системи управління людськими ресурсами, першочергова мета якої полягає в забезпеченні всіх секторів економіки та підприємства висококваліфікованими кадрами в повній відповідності з поточними та перспективними потребами ринку праці [7]. Найважливішим ресурсом будь-якої економіки чи організації є її людський капітал, тобто колективні знання, якості, навички, досвід і здоров'я робочої сили. Людський капітал - це набагато більше, ніж макроекономічна абстракція. Науковці та практики в галузі управління людським капіталом вказують на сильний зв'язок між розвитком людських ресурсів та сталим розвитком. Серед критично важливих умов збереження та розвитку людського потенціалу як на індивідуальному, так і на суспільному рівнях є сталість людського розвитку.

Важливим чинником успіху підприємства є ефективне використання людського потенціалу,

яке полягає у створенні необхідних умов для реалізації персоналом свого особистісного та професійного потенціалу [11]. Людський капітал це нематеріальні колективні ресурси, якими володіють індивіди та групи в межах певної сукупності. Ці ресурси включають усі знання, таланти, навички, здібності, досвід, інтелект, підготовку, судження та мудрість [12], якими володіють індивідуально та колективно, загальна сума яких являє собою форму благ, доступного організаціям для досягнення їхніх цілей.

Потенціал людського капіталу є критично важливим фактором соціально-економічного розвитку економіки. У сучасному глобальному середовищі, конкурентоспроможності можуть досягти лише підприємства та галузі, які досягають високого рівня людського розвитку на основі на масштабних інвестиціях у людський капітал та потенціал, інтелектуальному збагаченні масових професій, сприятливих умов для всебічного, творчого розвитку людини. Це забезпечує підприємствам, по-перше, зростання продуктивності праці, по-друге зростання інтелектуального потенціалу та темпів економічного зростання; по-третє, перманентну модернізацію структури управління відповідно до змін кон'юнктури зовнішнього середовища.

Людський капітал означає знання, навички та здібності організації, які сприяють її загальній продуктивності та конкурентоспроможності. Це важливий ресурс для бізнесу, оскільки він дозволяє їм впроваджувати інновації, адаптуватися до мінливих умов ринку та ефективно конкурувати. Таким чином, організації можуть покращити ефективність людського капіталу, інвестуючи в розвиток своїх співробітників.

Існують різні типи людського капіталу, включаючи технічні навички, навички спілкування, інтелектуальний капітал, інституційні знання та організаційний капітал.

1. Технічні навички: цей тип людського капіталу включає конкретні здібності або знання, пов'язані з певною роботою чи галуззю.

2. Soft Skills: Soft Skills – це міжособистісні здібності, які дозволяють людям ефективно спілкуватися та працювати разом. Soft Skills включають лідерство, спілкування, вирішення проблем і командну роботу.

3. Інтелектуальний капітал: знання та досвід які людина приносить на роботу чи в галузь. Він охоплює як формальну освіту, так і практичний досвід.

4. Інституційні знання: тип людського капіталу відноситься до конкретних знань, які людина має про певну організацію, включаючи її культуру,

історію, політику та процедури. Ці знання часто здобуваються завдяки багаторічному досвіду роботи в організації.

5. Організаційний капітал: тип людського капіталу включає системи, процеси та структури, які дозволяють організації ефективно функціонувати (включають технологічну інфраструктуру компанії, системи управління та протоколи зв'язку).

Розуміючи різні типи людського капіталу, підприємства можуть краще визначати та використовувати потенціал, навички та знання своїх працівників для досягнення своїх стратегічних цілей. Розвиток і накопичення людського капіталу є пріоритетним завданням для підприємства. Термін «людський капітал» означає економічну цінність досвіду та навичок працівника. Людський капітал включає такі активи, як освіта, навчання, інтелект, навички, лояльність, тощо. Людський капітал це нематеріальний актив або якість, що не може бути зазначений в балансі підприємства. Людський капітал підвищує продуктивність і, отже, прибутковість. Чим більше компанія інвестує у своїх співробітників, тим вищими стають шанси на її продуктивність і успіх [14]. Основні риси та властивості людського капіталу наведено на рис. 1.

Управління людським капіталом (HCM) об'єднує різні процеси та практики, спрямовані на оптимізацію продуктивності співробітників і внеску в досягнення цілей компанії. Концепція людського капіталу наголошує на зв'язку між підвищенням продуктивності або ефективності та потреб в постійних і довгострокових інвестиціях у розвиток людських ресурсів [12].

Управління потенціалом людського капіталу – стратегічний підхід, спрямований на максимізацію цінності людського капіталу організації. Основна мета – сприяти професійному зростанню та розвитку потенціалу шляхом створення позитивного робочого середовища, яке залучає та утримує висококваліфікованих, перспективних та талановитих працівників. Для досягнення цієї мети управління людським капіталом може використовувати технології та аналітику даних, щоб допомогти організації приймати обґрунтовані рішення щодо персоналу. Він також підкреслює важливість співпраці між відділами кадрів та іншими відділами, такими як фінансовий і операційний. Це необхідно для того, щоб гарантувати, що стратегія людського капіталу організації відповідає її загальним бізнес-цілям.

Метою управління людським капіталом є оптимізація та максимізація економічної або бізнес-цінності людського капіталу організації з метою отримання конкурентної переваги. Ефективне

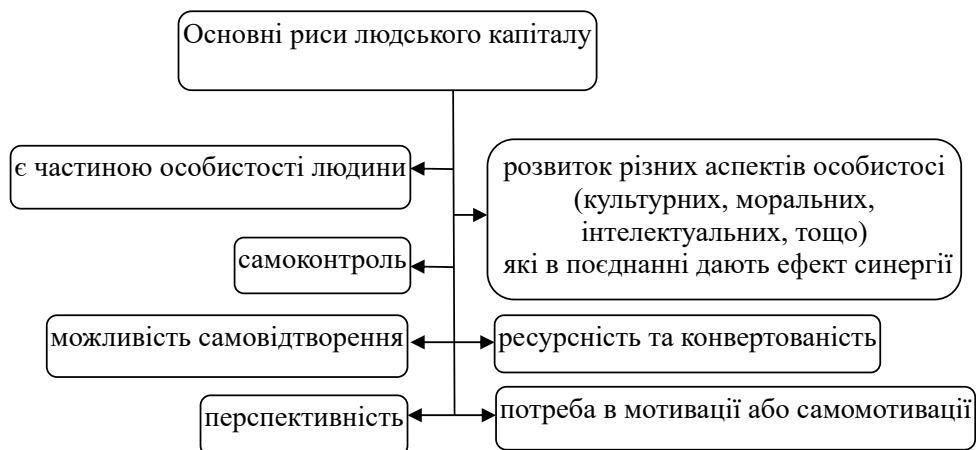


Рис. 1. Основні риси людського капіталу

Джерело: складено авторами

управління людським капіталом дозволяє організації успішно реалізовувати ініціативи щодо розвитку потенціалу людського капіталу. Взаємне зобов'язання в організації свідчить про те, що існує зв'язок між певною практикою управління людським капіталом, його потенціалом та продуктивністю. У той момент, коли загальні зусилля людського капіталу об'єднуються в критичну масу, висока ефективність організації здається можливою. Людський капітал, повністю розвинений і використаний належним чином, може впливати на результати на рівні організації.

Розвиток людського капіталу та сталий розвиток підприємства в сучасних умовах – взаємозалежні процеси. Розвиток людського капіталу забезпечує формування головної продуктивної сили економіки підприємства яка, в свою чергу, створює фінансові умови для підвищення якості та розвитку підприємства. Основними компонентами як розвитку людських ресурсів, так і сталого розвитку підприємства є економічна, соціальна та екологічна складові, кожна з яких виконує специфічні функції у забезпеченні розвитку людських ресурсів та сталого розвитку в цілому.

Управління потенціалом людського капіталу відноситься до стратегічного підходу організації до управління співробітниками як цінними активами для досягнення бізнес-цілей. Управління людським капіталом передбачає наймання, навчання та розвиток, оцінку ефективності, винагороду та утримання працівників. Метою управління людським капіталом (НСМ) є оптимізація продуктивності та внеску кожного працівника в успіх організації. Ефективне управління людським капіталом вимагає всебічного розуміння навичок, знань і потенціалу співробітників. Організації повинні створити сильний відділ кадрів або

команду для впровадження та управління стратегіями НСМ. Це передбачає розробку політики та процедур, які підтримують цілі та цінності організації, створюють позитивне робоче середовище та надають можливості для зростання та розвитку потенціалу працівників.

НСМ має вирішальне значення для того, щоб організації залишалися конкурентоспроможними в бізнес-середовищі, яке швидко змінюється. Інвестуючи у потенціал людського капіталу, організації можуть залучати й утримувати висококваліфікованих спеціалістів, розвивати навички та знання персоналу, а також підвищувати продуктивність і прибутковість. Управління людським капіталом має вирішальне значення для успіху будь-якої компанії, оскільки воно передбачає управління та розвиток людського капіталу для досягнення її бізнес-цілей. Ці ключові моменти додатково підкреслюють важливість НСМ, а саме:

- зменшує витрати на наймання та навчання, допомагаючи залучати та утримувати перспективний персонал;
- НСМ також підвищує задоволеність і залученість працівників, що призводить до підвищення продуктивності та кращих бізнес-результатів;
- полегшує пошук і розвиток співробітників з високим потенціалом;
- веде до кращого узгодження можливостей робочої сили з бізнес-цілями;
- НСМ заохочує впровадження справедливих програм компенсації та пільг персоналу на підприємстві.

Висновки і перспективи. Управління людським капіталом та розвиток його потенціалу допомагає підприємствам оптимізувати свій людський капітал, розвивати потенціал людського капіталу та підвищує продуктивність підприємства. Управ-

ління людським капіталом набагато більше залежить від того, як компанії ставляться до своїх співробітників. Існує широкий діапазон, який може охопити НСМ, від підвищення продуктивності співробітників до управління даними співробітників і сприяння розвитку бізнесу. У результаті компанії зосереджують свої зусилля на найнятті найкращих менеджерів з персоналу, щоб досягти більшого успіху. Ефективне використання та залучення людського капіталу, акцентування уваги на розвитку потенціалу людського капіталу організації безпосередньо впливає на широкий спектр організаційних КРІ (ключових показників ефективності), включаючи продуктивність, плинність кадрів, якість продукції, безпеку праці та задоволеність клієнтів. Управління людським капіталом (НСМ) відноситься до набору бізнес-процесів, які розширюють можливості працівників, об'єднують робочі процеси та оптимізують щоденні операції в організації.

Література:

1. Becker G.S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*. 1962. Vol. 70. No. 5. Part 2. P. 9–49. URL: <https://www.jstor.org/stable/1829103>
2. Schultz T.W. Investment in Human Capital. *The American Economic Review*. 1961. Vol. 51. No. 1. URL: <https://la.utexas.edu/users/hcleaver/330T/350kPEESchultzInvestmentHumanCapital.pdf>
3. Paul Marsden, Margaret Caffrey, Jim McCaffery. Human Resources Management Assessment Approach. 2013. URL: <https://www.socialserviceworkforce.org/system/files/resource/files/Human%20Resources%20Management%20Assessment%20-%20CapacityPlus.pdf>
4. Ахновська І.О., Болгов В.С. Управління людським капіталом бізнес - спільноти в умовах економіки знань. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-64>
5. Bochum D.S. Measurement of Human capital. The employee future income method by Baruch Lev and Aba Schwartz. *Oxford Journal: An International Journal of Business & Economics*. 2008. Vol. 3. No. 1. URL: <http://www.ojbe.org/oj/index.php/journals/article/view/14>
6. Юхновська Ю.О. Напрями розвитку трудового потенціалу підприємств. *Innovative educational technologies: european experience and its application in training in economics and management: Scientific and pedagogic internship*. 2022. С. 182–184 URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/49213/1/%D0%A0%D0%B8%D0%B3%D0%B0%20%D0%96%D0%BE%D0%B2%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%8C-%D0%BB%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%BF%D0%B0%D0%B4%202022.pdf#page=190>
7. Риженко О.М., Юхновська Ю.О. Розробка системи управління трудовим потенціалом на промислових підприємствах України. *Економіка та підприємництво*. 2013. № 6 (75). С. 61–67. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2013/6_2013/14.pdf
8. Головка Л.С., Лукашов О.О., Головка А.Є. Сутність і завдання управління кадровим потенціалом підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2008. № 5. С. 33–39.

9. Басько Г.М., Бабич В.А., Алексєєв Ю.С., Розум Г.М. Структура компонентів кадрового потенціалу підприємств. *Економіка та держава*. 2007. № 2. С. 81–83.
10. Гринько Т., Настиченко Ю. Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 176. С. 53–57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-8>
11. Лозова О.В., Сосян М.М. Особливості формування кадрового потенціалу підприємств в умовах війни. 2022. С. 260–261. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/12596/3/%d0%97%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20%d0%9b%d1%83%d1%86%d1%8c%d0%ba2022.pdf>
12. Людський капітал. URL: <https://uk.jodoinstitute.com/2878-human-capital>
13. Гинда С.М., Гинда О.М. Людський капітал: сутність, особливості аналізування та оцінювання. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 73–78. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/12.pdf
14. Мороз М.Ю., Степанова О.В. Роль людського капіталу в економічній діяльності підприємства. *Молодіжна наукова ліга*. 2022. С. 21–22.

References:

1. Becker G. S. (1962). Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*, vol. 70, no. 5, part 2, pp. 9–49. Available at: <https://www.jstor.org/stable/1829103>
2. Schultz T. W. (1961) Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, vol. 51, no. 1, pp. 1–17. Available at: <https://la.utexas.edu/users/hcleaver/330T/350kPEESchultzInvestmentHumanCapital.pdf>
3. Paul Marsden, Margaret Caffrey, Jim McCaffery (2013) Human Resources Management Assessment Approach. Available at: <https://www.socialserviceworkforce.org/system/files/resource/files/Human%20Resources%20Management%20Assessment%20-%20CapacityPlus.pdf>
4. Akhnovska I. O., Bolhov V. Ie. (2023) Upravlinnia liudskym kapitalom biznes – spilnoty v umovakh ekonomiky znan. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-64>
5. Bochum D. S. (2008) Measurement of Human capital. The employee future income method by Baruch Lev and Aba Schwartz. *Oxford Journal: An International Journal of Business & Economics*, vol. 3, no. 1. Available at: <http://www.ojbe.org/oj/index.php/journals/article/view/14>
6. Yukhnovska Yu. O. (2022) Napriamy rozvytku trudovoho potentsialu pidpriemstv. *Innovative educational technologies: european experience and its application in training in economics and management: Scientific and pedagogic internship*, pp. 182–184. Available at: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/49213/1/%D0%A0%D0%B8%D0%B3%D0%B0%20%D0%96%D0%BE%D0%B2%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%8C-%D0%BB%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%BF%D0%B0%D0%B4%202022.pdf#page=190>
7. Ryzhenko O. M., Yukhnovska Yu. O. (2013) Rozrobka systemy upravlinnia trudovym potentsialom na promyslovykh pidpriemstvakh Ukrainy. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no. 6 (75), pp. 61–67. Available at: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2013/6_2013/14.pdf
8. Holovkova L. S., Lukashov O. O., Holovkova A. Ye. (2008) Sutnist i zavdannia upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no. 5, pp. 33–39.

9. Basko H. M., Babych V. A., Aleksieiev Yu. S., Rozum H. M. (2007) Struktura komponentiv kadrovoho potentsialu pidpriemstv. *Ekonomika ta derzhava*, no. 2, pp. 81–83.
10. Hrynko T. (2021) Teoretychni zasady stratehichnoho upravlinnia liudskym kapitalom pidpriemstva. *Ekonomichniyi prostir*, no. 176, pp. 53–57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-8>
11. Lozova O. V., Sosian M. M. (2022) Osoblyvosti formuvannia kadrovoho potentsialu pidpriemstv v umovakh viiny, pp. 260–261. Available at: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/12596/3/%d0%97%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20%d0%9b%d1%83%d1%86%d1%8c%d0%ba2022.pdf>
12. Liudskiy kapital. Available at: <https://uk.jodoinstitute.com/2878-human-capital>
13. Hynda S. M., Hynda O. M. (2017) Liudskiy kapital: sutnist, osoblyvosti analizuvannia ta otsiniuvannia. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 12, pp. 73–78. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/12.pdf
14. Moroz M. Iu., Stepanova O. V. (2022) Rol liudskoho kapitalu v ekonomichnii diialnosti pidpriemstva. *Molodizhna naukova liha*. pp. 21–22.

Summary. The article is devoted to topical issues of studying theoretical and practical aspects of human capital management in today's conditions. The study defines the features of human capital in the management system of a modern enterprise, defines the concept of human capital, defines the main types and structure of human capital management. The relevance of the study is determined by the changes taking place in the personnel management system and the emphasis on the development of human capital as a driving force for improving the efficiency of enterprises. The practice of human capital management has become more and more relevant in recent times, the reason for such attention and relevance is that managers (managers) recognize that the greatest asset of a modern enterprise is human capital (personnel), which, in turn, is the most expensive part for the enterprise. The apotheosis of modern enterprise management is that human capital management becomes the driving force of modern business. The introduction of digital technologies and the increase in the number of software solutions for human capital management and the emphasis of managers on human capital as a competitive advantage is becoming a priority for the modern enterprise. **Research methodology.** A combination of analysis, comparison and synthesis methods was used in the research process. According to the results of the study, it was established that human capital management is a set of organizational practices related to the recruitment, management and development of human labor – or human capital – within the organization. **The purpose of the article** is to study the theoretical base and identify the meaningfulness of the category of human capital management of an enterprise in the conditions of a changing environment, to investigate the main types of human capital in modern conditions, to determine the interpretation of the category "human capital" and to determine the conceptual provisions of the foundations of human capital management of enterprises. **The practical significance** of the research lies in the possibility of using the obtained research results in the practice of Ukrainian enterprises.

Key words: management, human capital, human resources, human capital management, types of human capital.