

УДК 338.242

DOI: 10.31891/2307-5740-2022-302-1-20

ГРЕЧИШКІНА Т. Д.

<https://orcid.org/0000-0001-5086-8914>e-mail: [ta.tyana.gre4ishkina@gmail.com](mailto:ta.tyana.gre4ishkina@gmail.com)

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

## АНАЛІЗ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті проведено дослідження теоретичних підходів до визначення поняття людський капітал. Встановлено, що традиційні методи управління повинні відповідати сучасним тенденціям цифрової трансформації. Аналізується вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на формування людського капіталу. Виявлено особливий вплив «штучного інтелекту» на формування підходів до управління людським капіталом. Визначено, що підприємства не мають єдиної системи показників оцінки якості людського капіталу. Розроблені рекомендації які дозволять в сучасних умовах управління людським капіталом якісно вплинути на ефективність діяльності підприємств, незалежно від розміру та об'єму виробництва.

Ключові слова: людський капітал; конкурентні переваги; людський потенціал; культура особистості; інструменти управління.

TETIANA HRECHYSHKINA

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

## ANALYSIS OF THE FACTORS OF INFLUENCE IS ON MANAGEMENT OF ENTERPRISE HUMAN CAPITAL

The article examines the theoretical approaches to the definition of human capital and theoretical approaches to human capital management. The process of identifying the abilities, knowledge and skills of individuals is one of the central tasks of human capital management. It is established that traditional management methods, including the processes of planning, hiring, evaluating, developing and motivating staff, aimed at its effective use and achieving the goals of the enterprise and employees, must meet modern trends in digital transformation. The article analyzes the influence of external (demographic situation, level of education, level of health care, cultural development) and internal factors (information development, personal investment in education) on the formation of human capital. The special influence of "artificial intelligence" on the formation of approaches to human capital management is revealed. There is an introduction of a new quality model of the current system of training and development of national culture, corporate culture, personal culture, in order to create a favorable economic climate. The control function should include determining the degree of efficiency of human capital use. It is determined that enterprises do not have a single system of indicators for assessing the quality of human capital, because it is impossible to give an objective assessment of the category of human capital. The individual is a rather complex central element of the economic population, so it is possible to analyze the deviation of the goals of the industry, enterprise, department, manager from the development strategy, goals, management. If raising the level of human capital helps to increase its capacity, it will undoubtedly affect the performance of delegated responsibilities and the effectiveness of the organization. Recommendations have been developed that will allow in the current conditions of human capital management to have a qualitative impact on increasing the competitiveness of enterprises, regardless of the size and volume of production.

Keywords: human capital; competitive advantages; human potential; personality culture; management tools.

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Сучасний розвиток інформаційно-цифрової економіки суттєво розширює межі використання «штучного інтелекту» суб'єктами господарювання. Збільшення інформаційного навантаження на нематеріальні активи призводить до нового погляду на традиційні методи управління підприємством, що застосовуються: у зв'язку з популяризацією концепції сталого розвитку людський капітал став важливою областю не фінансової звітності. За таких обставин набувають дедалі більшого значення поняття «людський капітал», «соціально-активне суспільство» та «креативне управління» як джерело переваг суб'єктів господарювання. Трансформація підходів до управління в економічному просторі створює умови для розробки та впровадження системи показників, які значно підвищують ефективність оцінки факторів впливу на формування людського капіталу, що, у свою чергу, призведе до економічного зростання.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Початкові дослідження питання впливу людського капіталу на положення людини на ринку праці були розроблені такими класиками політичної економії як А. Смітом, В. Петті, Д. Ріккардо, О. Маршалом, Й. Шумпетером. Теоретичні основи управління людським капіталом та окремими його складовими досліджували Теодор Шульц [4] і Гері Беккер [1], які заклали основу «теорії людського капіталу». Значний внесок у становлення загальної теорії розвитку і людського капіталу, зокрема, було вено такими вченими як Саймон Кузнець, Майкл Спенс, Джордж Акерлоф. Вітчизняними науковцями такими як Л. Артеменко [5], В. Геєць, Н. Голікова, О. Грішнова, М. Долішній, Я. Ларіна, М. Ніколайчук, Р. Пустовійт, Г. Яловий було написано не мало публікацій, однак питання залишається актуальним.

### Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття.

Проблемність дослідження цього аспекту в тому, що він потребує міждисциплінарного підходу. Визначаючи вагомий внесок зазначених науковців в проблематику управління людським капіталом, автор статті вважають доцільним сформулювати власну точку зору щодо особливостей такого управління та вимог до нього.

### Формулювання цілей статті

Метою статті є визначення загальних підходів до вивчення категорії людський капітал в умовах цифрової економіки, дослідження теоретичних аспектів управління людським капіталом на основі системного підходу та методів забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання. Проведення аналізу залежності інтелектуальної (культурної) складової з рівнем національного економічного розвитку, з метою розроблення висновків та пропозицій про зміни в результаті проведення політики управління людським капіталом.

### Виклад основного матеріалу

Динамічні зміни, що відбуваються на ринку, і в значній мірі їх непередбачуваність, роблять одним з головних завдань функціонування підприємства пошук нових конкурентних переваг і джерел стійкого зростання і розвитку. Зі збільшенням хвилі інформатизації та цифровізації господарської діяльності увага була приділена таким цінностям, як корпоративна соціальна відповідальність і людський капітал, як значний актив організації і джерело майбутніх економічних вигод. Пошуком підходів до визначення сутності поняття людський капітал займалися багато науковців, в роботі Т. А. Фонарьової [7] представлено інформацію, що у процесі еволюції вчення про людський капітал, його визначення набувало значної кількості форм і відображало різні підходи до оцінки його сутності. Показано можливість і доцільність поділяти визначені форми залежно від сфери функціонування людського капіталу – економічної, культурної та соціальної.

Поняття людського капіталу є результатом природного розвитку та узагальненням понять людського фактора, людських або трудових ресурсів, інтелектуального капіталу і соціального капіталу, проте людський капітал є більш широкою економічною категорією: історичний шлях від пасивного об'єкта управління до рушійної сили, яка забезпечує ефективність суспільного виробництва. Сьогоднішньою практикою підтверджено – людина є найціннішим елементом ресурсів компанії. В даний час в теорії та практиці людського капіталу розрізняють індивідуальний, корпоративний і національний людські капітали (рис. 1).

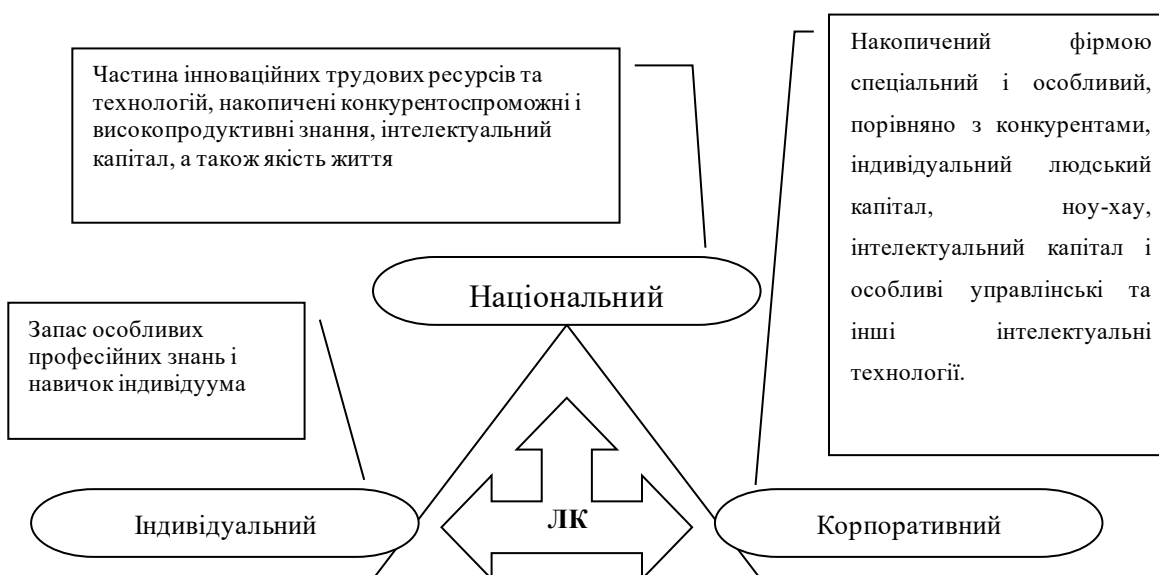


Рис. 1. Класифікація людського капіталу

Дослідивши різні підходи до трактування даного поняття, автор статті зупинився на наступному: «людський капітал – це культурний запас індивідуумів, їх звичок, здоров'я, знань, соціальних і особистісних атрибутів (включаючи креативність), втілених у здатності виконувати працю з метою отримання економічної цінності». До даного визначення хотілося б додати, що варто виокремлювати особисті вкладення людини в розвиток своєї компетентності, здатність до самоосвіти, наявність талантів. Процес ідентифікації наявних у індивідів здібностей, знань та навиків, що становлять основу категорії «людський потенціал» як стратегічної складової реалізації людських можливостей, має бути одним з центральних завдань управління людським капіталом. Вимірювання максимізує переваги з управління людським

капіталом, включає в себе: «знання» (цінність, що розвивається і росте з досвідом організації), неочевидні навички співробітників (дії в нестандартних ситуаціях, швидкість оброблення інформації), організаційну культуру (і закладені в неї цінності), а також міжособистісні відносини. Управління людським капіталом доцільно починати на етапі профорієнтації та соціальної адаптації в колективі. Людина приходить в організацію зі своїм власним досвідом, поглядами, які можуть прижитися, а можуть не прижитися на новому місці. Завдання національного рівня - узгодити культурні цінності з економічними планами, тоді як підприємства – пристосувати людину, через організаційну культуру, на нове ставлення до роботи, стимулювати творчі здібності. Кожна система використовує ряд власних офіційних і неофіційних підходів для того щоб ввести людину в свій організаційний клімат.

Загальними (зовнішніми) чинниками, що впливають на формування та управління людським капіталом національного рівня є демографічна ситуація, екологічне і соціальне середовище, рівень освіти і охорони здоров'я в структурі економічно активного населення, рівень життя. Індивідуальний рівень також включає рівень здоров'я, освіти, культури. Американський лауреат Нобелівської премії 2001 року Майкл Спенс (Michael Spence, народ. 1943 р.) на основі розробленої ним теорії ринкових сигналів [8] вивів обґрунтування того, що рівень освіти працівника не має безпосереднього впливу на його продуктивність, а є лише «сигналом» про те, що працівник має потенціал до підвищення результативності своєї праці. У підсумку він або підприємство, втрачаючи кошти на підвищення кваліфікації цього працівника, купують лише «сигнал», який дає змогу претендувати на більш високий результат праці і, відповідно, більш високу заробітну плату. Звідси, відкритим залишається питання для підприємств - ефективність управління коштами на навчання. Ключові важелі аналізу: обертання та заробітна плата. Існують різні заходи в області ефективного найму співробітників і зниження рівня плинності кадрів. Ці заходи включають, серед іншого:

- виявлення причин такого кроку нових співробітників, в тому числі приділення уваги найбільш частим проблемам, з якими стикаються співробітники, в початковий період роботи;
- розширений аналіз вимог до вакансій, з точки зору більшої точності підготовлених пропозицій про роботу;
- розробка правил адаптації нових співробітників.

Правильне планування бюджету вимагає глибокого аналізу потреб у навчанні з особливим наголосом на індивідуальні потреби кожної людини у розвитку, а також на досвіді, пов'язаному з попереднім навчанням. Дослідження канд. екон. наук Лебеде Т. Б. «Вплив освіти на економічну динаміку в Україні» [9] визначило, що збільшення частки населення з вищою освітою може впливати позитивно на динаміку виробництва нових видів продукції, але не має впливу на технологічний розвиток та інновації в країні.

Зовнішні фактори індивідуального рівня обумовлені рівнем інформаційних технологій. Традиційні методи управління, що включають процеси планування, наймання, оцінювання, розвитку та мотивації персоналу, спрямовані на ефективне його використання та досягнення цілей підприємства і працівників, повинні відповідати сучасним тенденціям цифрової трансформації. Штучний інтелект – актуальна в наш час тема у науковому середовищі, викликає хвилю питань щодо місця людини в економічному просторі з впровадженням нового технологічного циклу. Основа будь-якого комп'ютерного механізму – алгоритм, всі господарські процеси, де мають місце дії людей які можливо задати алгоритмом – в майбутньому обов'язково будуть виконуватися роботами. Про це говорять наукові дослідження провідних інститутів світу, які в свою чергу запевняють, що з'явиться більша кількість робочих місць, людський капітал стане головним активом.

Таким чином, має місце впровадження нової якісної моделі діючої системи підготовки трудових кадрів та розвитку національної культури, культури підприємства, культури особистості, задля створення сприятливого економічного клімату. Освіта корисна та обов'язково потрібна в трьох випадках: коли людина приступає до роботи, коли співробітнику доручають нову роботу (нова посада, підвищення), коли перевірка встановлює, що в людині бракує певних навичок для ефективного виконання своєї роботи. На рівні підприємства варто розглянути можливість проведення внутрішнього навчання, наприклад, у формі наставництва для нових людей. Необхідно доповнити систему оцінки навчання певною оцінкою ефектів роботи навчених осіб (в залежності від цілей та обсягу навчання – зміни в поведінці, досягнуті результати). Також специфіка галузі виражається в підході до управління людським капіталом, який розглядається як джерело вартості компанії. Під час планування навчання співробітників компанії вкрай необхідно брати до уваги фактор інформаційного навантаження, який у цій концепції веде до зниження рівня громадянської активності. Освітні програми в Україні, як в багатьох пострадянських країнах, в своїй основі прописують чіткий алгоритм для кожного учня, студента – стандарти викликають «стандартизоване мислення», креативність та загальний рівень ерудиції населення знижується. На рисунку 2 наведено динаміку стану культури за 10 років в Україні - загальний тренд на зменшення.

На погляд автора, освіта повинна розвивати в людині систему всебічного мислення (комбіновані дисципліни, вибіркові інтереси і т.д.). Вже зараз учні під час заняття, як і співробітники в робочий час, мають змогу виконувати завдання керівництва, одночасно вести діалог з іншою людиною через особистий канал зв'язку (телефон, ноутбук, планшет та ін.) та будувати плани на день в помислах. Управління стає

багатовекторне, поодинокі керувати бізнесом стає проблематично, відповідно, модель та методи управління повинні відповідати обсягу аналізу причинно-наслідкових зв'язків, що виникають в процесі досягнення стратегічної цілі суб'єкту господарювання. Саме культура (креативність) особистості стимулює гнучкість мислення, допомагає виявити неочевидні зв'язки.

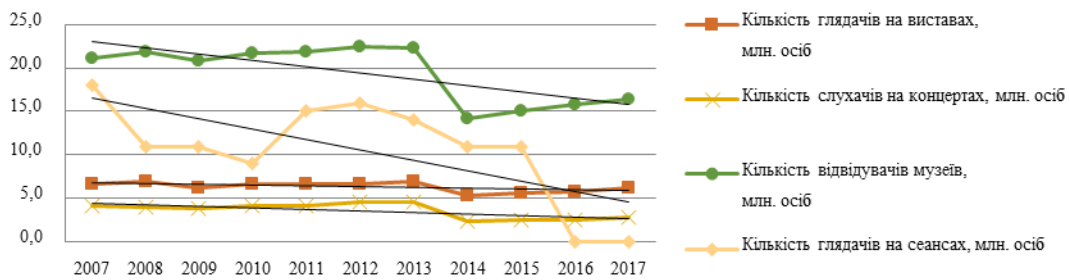


Рис. 2. Динаміка культурного стану в Україні [10]

Відмінна динаміка спостерігається у структурі витрат на охорону здоров'я. Згідно з Національними рахунками охорони здоров'я в Україні [11] обсяг поточних витрат на охорону здоров'я має тенденцію зростання, у той час коли їхня частка у ВВП скорочується.

Таблиця 1

## Витрати на охорону здоров'я в Україні

Показник \ Роки	2015	2016	2017	2018	2019
Поточні витрати на охорону здоров'я, млн грн	149 163,5	174 481,5	214 351,4	257 945,8	282 138,1
Загальні витрати на охорону здоров'я, як % від ВВП	7,5	7,3	7,2	7,2	7,1

У період з 2015 р. по 2020 р. міграційний приріст знизився [2], що говорить про збереження значної частки економічно-активної частини населення в Україні, коли в цей же час кількість зайнятого населення стрімко знизилась.

Таблиця 2

## Показники діяльності ДМС, 2015-2020 рр.

Показник \ Роки	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Оформлено документів для виїзду громадян України за кордон на постійне місце проживання, осіб	11345	13621	9191	8551	11311	3889
Повернулось в Україну, осіб	1687	1958	1871	1634	1996	1519

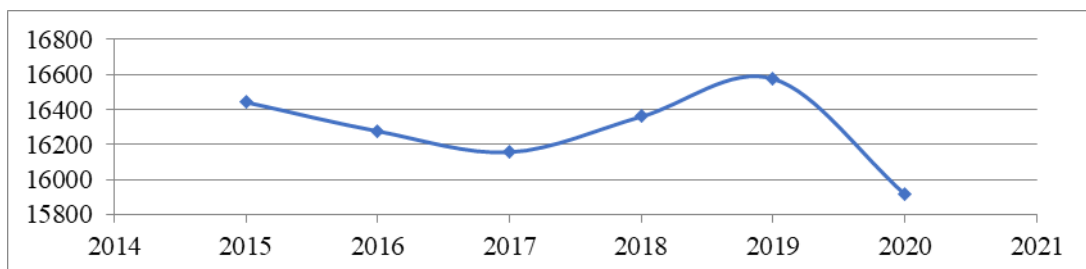


Рис. 3. Кількість зайнятого населення у віці 15-70 років, тис. осіб [10]

Зниження міграційного руху та зайнятості викликане в першу чергу пандемією COVID-19, але відрив істотний. Аналізуючи статистичні дані вікових груп зайнятої частини населення найчисленніша група - це співробітники у віці від 35 до 49 років (у 2020 році – 6591,5 тис. осіб). До другої за величиною групу входять співробітники у віці від 25 до 34 років (4164,6 тис. осіб). Невелику групу, в свою чергу, складають молоді працівники у віці до 29 років (2771,4 тис. осіб). Така структура свідчить про «старіння» населення країни. Коли більша половина зайнятого населення стане пенсійного віку виникне необхідність у залученні на підприємство багато провідних фахівців, рівень підготовки (розвитку) яких значно різниться від існуючого. Рекомендовано такі дії:

- виконання оцінки майбутніх робіт;

- підготовка і впровадження правил преміювання з чітко визначеними критеріями, які заохочують поведінку співробітників у відповідності зі стратегічними цілями;  
- доповнення системи оплати праці різними видами пільг;  
- впровадження інструментів оцінки ефективності системи винагород (наприклад, в формі регулярних опитувань задоволеністю).

Функція контролю має включати визначення ступеня ефективності використання людського капіталу. Процес контролю передбачає набір затверджених стандартів та зміну результату для визначення відхилення від встановлених норм для вживання коригувальних заходів, за необхідності. На рівні держави функція виконується міністерствами, з певними показниками діяльності: рівень життя та індекс людського розвитку [3]. Єдиних затверджених показників, що мають використовувати підприємства в рамках стратегій соціального менеджменту підприємства немає. Питання ускладнюється відношенням адміністрації підприємств до ефективних методів оцінки результатів діяльності. Якщо підвищення рівня людського капіталу сприяє підвищенню його потенціалу, це, безсумнівно, позначиться на ефективності працівника, часі виконання делегованих йому обов'язків та ефективності діяльності організації. Необхідно виявити сильні та слабкі сторони співробітника, визначити в якому напрямку він може удосконалюватися. Управління людським капіталом – специфічне завдання, що вимагає більшої об'єктивності в оцінці. До широко описаних в літературі інструментів управління або консультаційних послуг, доступних на ринку належать: складні інструменти для відбору кандидатів, система оцінки співробітників, розробка моделі компетенцій і оцінка компетенцій, програми розвитку персоналу чи система пільг, не пов'язаних із заробітною платою. Альтернативним варіантом є тренінги, яким передують заходи за участю людей, відповідальних за кадрові питання, а також наявність менеджерів за напрямками розвитку співробітників, що відповідають за потреби в нових знаннях, нових навичках і т. д. В умовах сучасної цифрової трансформації до інструментів можна віднести: техніку спілкування, двосторонню конструктивну дискусію, спокійну обстановку (позитивний організаційний клімат) і т.д. Втілити функцію можливо через формування чітких цілей, робочих стандартів.

#### **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі**

В результаті проведеного дослідження можна відзначити, що доволі складно дати об'єктивну оцінку категорії людський капітал, так як індивід, центральна ланка сукупності, складний елемент. Можливо лише аналізувати відхилення цілей галузі, підприємства, відділу, керівника від стратегії розвитку, цілей, управління. Інвестування в зовнішні чинники формування людського капіталу необхідно проводити в довгостроковій перспективі. Аналіз чинників показав як важлива культурна складова, креативне відношення особистості до роботи, що саме культура (креативність) особистості стимулює гнучкість мислення, допомагає виявити неочевидні зв'язки. Варто підкреслити, що застосування «штучного інтелекту» в економічному просторі знижає рівень міжособистісних відносин, комунікація набуває алгоритмізований характер, має ризики призводити до інформаційного навантаження. Для управління в ажлива двостороння конструктивна дискусія, співставлення цілей, об'єктивна оцінка роботи. Ефективність діяльності підприємства, що включає управління людським капіталом, повинно відповідати сучасним тенденціям та використовувати сучасні інструменти, не слід недооцінювати вплив соціально-психологічних особливостей управління. Наведені рекомендації потребують детального вдосконалення та впровадження.

#### **Література**

1. Becker G.S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy* Vol. 70, No. 5, Part 2, 1962. С. 9–49.
2. Статистичні дані Державної міграційної служби України [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу : <https://dmsu.gov.ua>.
3. Доклад о человеческом развитии 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr\\_2020\\_overview\\_russian.pdf](https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2020_overview_russian.pdf).
4. Schultz T. Investment in Human Capital. *Economic Growth. an American. Problem*. Englewood Cliffs, 1964.
5. Артеменко Л. Б. Людський капітал: наукові підходи та стан формування в Україні / Людмила Борисівна Артеменко // Галицький економічний вісник. — Т. : ТНТУ, 2016 — Том 50. — № 1. — С. 22-31. — (Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах).
6. Геєць В. М. Україна у вимірі економіки знань / за ред. В. М. Геєця. – К. : Основа, 2006. – 592 с.
7. Фонарьова Т. А. Людський капітал як економічний, культурний і соціальний феномен [Електронний ресурс] / Т. А. Фонарьова // «Економіка та суспільство». – 2017. – Вип. № 9. – Режим доступу : <http://economyandsociety.in.ua>.
8. Spence M. *Market Signaling: Informational Transfer in Hiring and Related Processes* // Cambridge, Harvard University Press, 1974.

9. Вплив освіти на економічну динаміку в Україні [Електронний ресурс] / Т. Б. Лебеда // Економіка і прогнозування. - 2014. - № 4. - С. 110-121. - Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog\\_2014\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2014_4_10).

10. Демографічна та соціальна статистика. Культура (1990-2017) [Електронний ресурс] // Сайт Державної служби статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

11. Національні рахунки охорони здоров'я (НРОЗ) України у 2019 р. [Електронний ресурс] // Сайт Державної служби статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

### References

1. Becker G.S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. – Journal of Political Economy Vol. 70, No. 5, Part 2, 1962. – S. 9–49.
2. Statystychni dani Derzhavnoi mihratsiinoi sluzhby Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – 2020. – Rezhym dostupu do resursu: <https://dmsu.gov.ua>.
3. Doklad o chelovecheskom razvitii 2020 [Elektronnij resurs] / Rezhim dostupu : [https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr\\_2020\\_overview\\_russian.pdf](https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2020_overview_russian.pdf).
4. Schultz T. Investment in Human Capital // Economic Growth. – an American. Problem. Englewood Cliffs, 1964.
5. Artemenko L. B. Liudskyi kapital: naukovy pidkhody ta stan formuvannia v Ukraini / Liudmyla Borysivna Artemenko // Halytskyi ekonomichnyi visnyk, — T. : TNTU, 2016 — Tom 50. — № 1. — S. 22-31. — (Formuvannia mekhanizmu zmitsnennia konkurentnykh pozytsii natsionalnykh ekonomichnykh system u hlobalnomu, rehionalnomu ta lokalnomu vymirakh).
6. Heiets V. M. Ukraina u vymiri ekonomiky znan / za red. V. M. Heietsia. – K. : Osнова, 2006. – 592 s.
7. Fonarova T. A. Liudskyi kapital yak ekonomichnyi, kulturnyi i sotsialnyi fenomen [Elektronnyi resurs] / T. A. Fonarova // «Економіка та суспільство». 2017. Вип. № 9. – Режим доступу до журналу : <http://economyandsociety.in.ua>.
8. Spence M. Market Signaling: Informational Transfer in Hiring and Related Processes // Cambridge, Harvard University Press, 1974.
9. Vplyv osvity na ekonomichnu dynamiku v Ukraini [Elektronnyi resurs] / T. B. Lebeda // Економіка і прогнозування. - 2014. - № 4. - С. 110-121. - Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog\\_2014\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2014_4_10).
10. Demohra fichna ta sotsialna statystyka / Kultura (1990-2017) [Elektronnyi resurs] / sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. – Dostupnyi z : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
11. Natsionalni rakhunky okhorony zdorovia (NROZ) Ukrainy u 2019 r. [Elektronnyi resurs] / sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. – Dostupnyi z : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Надійшла / Paper received : 13.01.2022

Надрукована / Printed : 31.01.2022