

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну
Кафедра смарт-економіки

Кваліфікаційна робота
на тему

ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ
В МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ

Виконав: студент групи МгКЕМБ-22
спеціальності 051 Економіка

Ігор ДЬЯКОНОВ

Керівник: к.е.н., доц. Олена БУДЯКОВА

Рецензент: Ольга ЛУЧНА

Київ 2023

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра смарт-економіки

Спеціальність 051 Економіка

Освітня програма Корпоративна економіка та міжнародний бізнес

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри СЕ

Анна ОЛЕШКО

“ _____ ” _____ 20__ року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Дьяконову Ігорю Олеговичу

1. Тема кваліфікаційної роботи Формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях

Науковий керівник роботи Будякова Олена Юріївна, к.е.н., доц., затверджені наказом КНУТД від «12» вересня 2023 року № 210-уч

2. Строк подання студентом роботи 10.11.2023 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Фінансова звітність ТОВ «ПАПФ» за 2019-2022 р.

Закони України та інші нормативно-правові акти у сфері господарювання, наукова та навчальна література, періодичні видання, мережа Інтернет, звітність ТОВ «ПАПФ».

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Узагальнення економічної природи, еволюції поняття, сутності категорії та класифікації людського капіталу. Основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства ТОВ «ПАПФ» за аналізований період (2020 - 2022 р.).

Аналіз формування та управління людським капіталом на ТОВ «ПАПФ».

Дослідження формування та управління в міжнародних компаніях. Визначення методології оцінки людського капіталу. Особливості формування та управління людським капіталом в умовах воєнного стану.

4. Дата видачі завдання 12.09.2023 р.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Олена БУДЯКОВА к.е.н., доц.	01.09.23	06.10.23
Розділ 1	Олена БУДЯКОВА к.е.н., доц.	30.09.23	16.10.23
Розділ 2	Олена БУДЯКОВА к.е.н., доц.	10.10.23	20.10.23
Розділ 3	Олена БУДЯКОВА к.е.н., доц.	21.10.23	30.10.23
Висновки	Олена БУДЯКОВА к.е.н., доц.	30.10.23	03.11.23

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної магістерської роботи	Терміни виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	10.09.2023	
2	Розділ 1. Теоретичні основи формування та управління людським капіталом	20.09.2023	
3	Розділ 2. Аналіз формування та управління людським капіталом на ТОВ «ПАПФ»	12.10.2023	
4	Розділ 3. Напрями підвищення ефективності формування та управління людським капіталом	20.10.2023	
5	Висновки	12.10.2023	
6	Оформлення кваліфікаційної роботи (чистовий варіант)	01.11.2023	
7	Здача кваліфікаційної роботи на кафедрі для рецензування (за 14 днів до захисту)	01.11.2023	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	13.11.2023	
9	Подання кваліфікаційної роботи на затвердження завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	16.11.2023	

З завданням ознайомлений:

Студент

(підпис)

Науковий керівник роботи

(підпис)

Ігор ДЬЯКОНОВ

Олена БУДЯКОВА

АНОТАЦІЯ

Дьяконов І.О. Формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях – Рукопис.

Кваліфікаційна робота за спеціальністю 051 «Економіка» освітньої програми «Корпоративна економіка та міжнародний бізнес» – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2023 рік.

Метою дослідження є розроблення теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування та управління людським капіталом на основі досвіду міжнародних компаній в сучасних умовах господарювання. В процесі дослідження були використані традиційні способи та засоби економічного аналізу. У даній роботі розглянуто теоретичні та методичні основи формування та управління людського капіталу, аналіз досвіду оцінювання, формування та управління людського капіталу в міжнародних компаніях. Проаналізовано особливості формування та управління людським капіталом в умовах військового стану.

Ключові слова: людський капітал, формування, управління людського капіталу, міжнародні компанії, ефективність.

SUMMARY

Diakonov I. Formation and management of human capital in international companies – Manuscript.

Qualification work in the specialty 051 "Economics" of the educational program "Corporate Economics and International Business" – Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2023.

The purpose of the study is to develop theoretical and methodological provisions and practical recommendations for the formation and management of human capital based on the experience of international companies in modern business conditions. In the course of the study, traditional methods and tools of economic analysis were used. This paper considers the theoretical and methodological foundations of human capital formation and management, analysis of the experience of assessment, formation and management of human capital in international companies. The features of human capital formation and management under martial law are analyzed.

Keywords: human capital, formation, management of human capital, international companies, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ.....	11
1.1 Економічна природа, еволюція поняття людського капіталу.....	11
1.2 Сутність та визначення категорії людський капітал.....	24
1.3 Формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях.....	39
Висновки до розділу 1.....	50
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ НА ТОВ «ПАПФ».....	51
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства ТОВ «ПАПФ».....	51
2.2 Аналіз показників фінансово-економічної діяльності підприємства..	62
2.3. Аналіз формування та управління людським капіталом ТОВ «ПАПФ».....	75
Висновки до розділу 2.....	90
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ.....	92
3.1. Методологічні підходи до оцінювання людського капіталу	92
3.2. Аналіз досвіду формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях.....	109
3.3 Формування та управління людським капіталом в умовах воєнного стану.....	116
Висновки до розділу 3.....	126
ВИСНОВКИ.....	128
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	131
ДОДАТКИ.....	145

ВСТУП

Актуальність теми. Стратегічними напрямками розвитку України є розбудова інноваційно-інвестиційної моделі економіки, соціально-економічна спрямованість державного регулювання та інтеграція в європейський економічний простір. Тенденції сучасного світу відзначаються стрімким посиленням впливу глобальних процесів на розвиток корпоративної економіки та міжнародного бізнесу, виникненням нових економічних та соціальних інститутів. Значні масштаби та темпи інформаційного, інноваційного та інтелектуального розвитку охопили всі сфери життя суспільства, кардинально змінюючи розвиток світу, держав, населення. Глобалізаційні трансформації не тільки створюють нові переваги для розвитку країн, але характеризуються виникненням певних ризиків і проблем.

За таких умов ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності національної економіки є людина з її унікальними здібностями й можливостями, що стає рушійною силою в розбудові нової моделі інноваційної економіки. В результаті переосмислення ролі людини як найціннішого ресурсу в розвитку суспільства та новітньої економічної системи в цілому відбулися кардинальні зміни щодо поглядів на сутність і значення людського капіталу.

Інтелектуалізація та смартизація суспільства, знання, досвід, професійні навички, здатність освоювати нові досягнення й продукувати інновації виступають важливим чинником глобальних трансформаційних перетворень в постіндустріальному суспільстві.

Розвиток людського капіталу виступає головною умовою прискорення науково-технічного прогресу, ключовим чинником формування нової моделі інноваційного розвитку смарт-економіки.

Потужна роль у формуванні та розвитку людського капіталу належить державі. Але на сьогодні в Україні, коли пріоритетом та стратегічним курсом виступає економіка інноваційного розвитку, побудована на економіці знань,

склалися несприятливі умови для формування, ефективного використання та розвитку конкурентоспроможного людського капіталу.

Людський капітал, як особливий вид стратегічних ресурсів розвитку національної економіки, виступає головним чинником прискорення темпів інтегрування України в світовий економічний простір. Для України пошук нової моделі функціонування системи державного регулювання розвитку людського капіталу є актуальною та об'єктивною потребою, яка дозволить зміцнити конкурентні переваги країни в умовах глобальних викликів та загроз XXI століття.

Дослідженню проблем формування, використання людського капіталу та визначенню ролі держави в забезпеченні його розвитку присвячено багато праць як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. В Україні питання теорії та методології людського капіталу розкрито в працях таких вчених, як І. Алексеев, Б. Андрушків, В. Антонюк, С. Бандур, В. Близнюк, М. Бублик, Н. Верхоглядова, В. Воронкова, Л. Гальків, Н. Голікова, О. Грیشнова, І. Давидова, Л. Давідюк, М. Долішній, Г. Захарчин, Л. Ільч, А. Колот, О. Крайник, О. Кузьмін, В. Куценко, В. Лагутін, Я. Ларіна, І. Лапшина, Е. Лібанова, В. Лич, В. Мандибура, П. Мазурок, О. Маслак, Д. Мельничук, В. Микитенко, О. Новікова, В. Осецький, Й. Петрович, І. Петрова, О. Пирог, Ж. Поплавська, У. Садова, О. Стефанишин, А. Турило, Н. Ушенко, Л. Шкварчук, П. Юхименко та ін. автори.

Незважаючи на підвищений інтерес науковців до обраної проблематики, наукові дослідження недостатньо охопили особливості та проблеми розвитку людського капіталу в умовах посилення глобальної конкуренції. Залишаються недостатньо дослідженими теоретико-методологічні засади формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях, що й обумовило актуальність кваліфікаційної роботи. Водночас, недостатньо дослідженими залишаються питання розвитку людського капіталу в умовах війни, що привела до загострення кризових явищ в національній економіці. Потребують подальшого вирішення питання в створенні сприятливих соціально-економічних умов, які б слугували підґрунтям щодо ефективного відтворення

та розвитку людського капіталу. Необхідні науково обґрунтовані рекомендації щодо визначення напрямів в галузі людських ресурсів, які уможливають підвищення якості людського капіталу та ефективне його використання.

Мало дослідженими залишаються питання регулювання розвитку людського капіталу країни, питання державного регулювання міграційних процесів, втрати країною висококваліфікованої частини людського капіталу та шляхи їх мінімізації в умовах глобалізації. Головними проблемами, які стримують розвиток людського капіталу, є: демографічна криза в країні й, як наслідок, старіння населення; низька тривалість життя; погіршення стану здоров'я населення, що обумовлено техногенними змінами довкілля та забрудненням навколишнього середовища; зменшення частки працездатного населення, що призводить до нестачі кваліфікованого людського капіталу за усіма напрямками економічної діяльності; низький рівень життя; зростання масштабів трудової міграції й втрата інтелектуального капіталу; військове вторгнення та військовий стан, тощо.

Усвідомлення ключової ролі людського капіталу як головного чинника підвищення конкурентоспроможності національної економіки зумовлює вирішення нагальних питань щодо якісно нового шляху його розвитку. Виникає необхідність комплексного дослідження питань формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях для розвитку людського капіталу, спираючись на вітчизняний та зарубіжний досвід в умовах глобалізації.

Метою дослідження є дослідження теоретичних та практичних основ формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях та розробка заходів щодо підвищення ефективності процесу формування та управління людським капіталом вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану.

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- систематизувати економічну природу та еволюцію поняття людського капіталу;

- визначити сутність поняття людського капіталу;
- дослідити формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях;
- проаналізувати формування та управління людським капіталом в вітчизняних підприємствах;
- представити загальну характеристику діяльності підприємства ТОВ «ПАПФ»;
- проаналізувати фінансово-економічні результати діяльності та ефективність використання людського капіталу ТОВ «ПАПФ»;
- обґрунтувати напрями підвищення ефективності формування та управління людським капіталом;
- проаналізувати досвід формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях;
- визначити особливості управління людським капіталом в умовах воєнного стану.

Об'єктом дослідження – є процеси формування та управління людським капіталом.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних засад формування та управління людським капіталом в сучасних умовах господарювання.

В процесі дослідження були використані методи дослідження: наукового узагальнення (при визначенні сутності процесів та систематизації її складових); порівняння (при зіставленні показників у динаміці); групування (при класифікації); графічний (при дослідженні динаміки і структури); синтез (для дослідження окремих сторін об'єкта, виявлення певних понять); індукція (для одержання загальних висновків на основі окремих фактів); дедукція (одержання часткових висновків на основі знання певних загальних положень); математичне моделювання (зокрема, аналіз для дослідження впливу обраних чинників на результуючий показник); математичної статистики (при обробці статистичних даних за звітний період).

Інформаційна база дослідження виступають наукові праці вітчизняних та закордонних вчених, законодавчі акти, у яких висвітлюється аспекти формування та управління людським капіталом, електронні ресурси мережі Інтернет, даними бухгалтерської звітності досліджуваного підприємства та внутрішньою корпоративною інформацією.

Наукова новизна одержаних результатів кваліфікаційної роботи полягає в узагальненні теоретичної бази щодо формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці та застосуванні заходів підвищення ефективності формування та управління людським капіталом в сучасних умовах господарювання.

Результати дослідження апробовано на науково-практичних конференціях та опубліковано в вигляді 2 тез міжнародних конференцій та статі в фаховому виданні, а саме:

1. Дьяконов І.О. Застосування технологій Smart управління найбільш інноваційними компаніями світу. *Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти*: зб. матеріалів VIII Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 4 травня 2023 р. Кам'янець-Подільський : ЗВО «ПДУ», 2023. 468 с. С. 137-140.

2. Будякова О.Ю., Дьяконов І.О. Використання технологій smart управління лідерами компаній світового ринку. *Науково-методичні аспекти підвищення якості підготовки фахівців в умовах глобальних викликів* : матеріали між нар. наук. конф. з проблем вищої освіти і науки, м. Харків, 12 травня 2023 р. / ХНАДУ. Харків, 2023. 348с. С. 13-18.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (141) та додатків. За результатами магістерської роботи опубліковано 2 тез доповідей на міжнародних конференціях та стаття в фаховому виданні. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 144 сторінок комп'ютерного тексту (без додатків).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ

1.1. Економічна природа, еволюція поняття людського капіталу

В сучасних умовах прискорення глобалізаційних процесів, коли Україна активно спрямовує зусилля на інтегрування зі світовим та європейським співтовариством, актуалізується необхідність посилення уваги до формування та розвитку людського капіталу, забезпечення його розширеного відтворення в умовах зростаючої конкуренції країн світу, а отже, й потреба у теоретико-методологічних дослідженнях цих процесів.

Значною подією в розвитку економічного світогляду є формування теорії людського капіталу. Людина, як соціальна істота, вважається універсальною компонентою, невід'ємною складовою будь-якої соціальної, у тому числі й економічної, системи, займає центральне місце в її структурі, а саме внутрішній організації, адже така організація завжди представляє собою сукупність певних соціальних відносин: економічних, особистих, духовних, носіями яких виступають окремі індивіди, колективи, верстви населення та соціальні прошарки. Також, саме людина забезпечує таку функцію соціальної (економічної) системи як: взаємодія її з зовнішнім соціальним та природним середовищем; забезпечує формування, перетворення та використання соціальної інформації з метою реалізації цілей своєї діяльності; виступає головним об'єктом та суб'єктом управління як інструмента інтеграції системи, збереження її якісної визначеності, вдосконалення та розвитку [1].

Еволюція поглядів на місце і роль людини у системі суспільного виробництва має давню та складну історію. Протягом значного історичного періоду у системі економічних відносин місце людини не пов'язувалося безпосередньо з її продуктивною працею, воно визначалося власністю на

основні фактори виробництва – землю, капітал, приналежністю до владних структур тощо.

Водночас, саме в епоху європейського Відродження фактично вперше вчені звернули увагу на значення творчого та інтелектуального потенціалу людини для її саморозвитку, визначення її ролі та місця у суспільстві.

У XVIII ст. у Європі визначились два напрями концептуальних уявлень сутності людини, її місця, характеру діяльності, мотивації в суспільному та економічному житті, а саме:

- перший напрямок визначав, що у системі економічних відносин місце людини формують, в першу чергу, такі чинники як: її індивідуальна праця, вміння, бережливість, активна позиція до життя. Саме такі чинники, як вважають представники даного напрямку, дають можливість людині бути особистістю та творцем свого життя. В цей час були закладені перші основи поняття «економічної» людини;

- на думку представників другого напрямку, тільки послідовна та цілеспрямована діяльність держави та суспільства впливає на перетворення «людини-тварини» у людину, яка може співіснувати в соціумі.

Перші критеріальні ознаки нової парадигми функціонування людини, особистості у виробництві, заклав А. Сміт – один із видатних економістів-дослідників щодо закономірностей розвитку суспільного виробництва. Науковець у своїй праці «Теорія моральних почуттів» показує, що недостатньо лише задоволення зовнішніх, матеріальних потреб для відчуття людиною себе особистістю, яка здатна реалізувати себе й визначити своє місце у суспільстві [2].

В науковій літературі існує багато близьких за змістом і тотожних понять до категорії «людський капітал», що змінювались в ході історії та були зумовлені визначною роллю людини в суспільстві.

В різні часи в економічній теорії використовували такі поняття як: робоча сила, персонал, трудові ресурси, людські ресурси, людський фактор, трудовий потенціал, людський капітал.

Засновником категорії «робоча сила» вважається Д. Рікардо. Він вперше охарактеризував дану категорію з позиції найманої праці, а не просто як економічно активне населення, що було притаманно іншим науковцям.

Продовження дослідження й тлумачення даної категорії відзначається в наукових працях К. Маркса, який розумів під робочою силою додатково створену вартість, що приносить прибуток, за рахунок використання здібностей людини. В процесі трудової діяльності людини робоча сила перетворюється на товар [3].

На думку багатьох вчених, персонал (від лат. *persona* – особа, особистість) – це сукупність усіх працівників (кваліфікованих і некваліфікованих, постійних і тимчасових), що працюють за наймом і мають з роботодавцем трудові відносини [4].

Поняття «трудові ресурси» вперше було введено у 1922 р. Але серед науковців не існує єдиної думки щодо сутності цього поняття. Виділяють три основних підходи:

1. Трудові ресурси до 70-х років ХХ століття науковці досліджували з позиції кількісної характеристики. Це було поняття планово-облікового характеру для відображення балансу праці та врахування населення працездатного віку.

2. Значення категорії «трудові ресурси» науковці розглядали з позиції взаємозв'язку понять, які характеризували результати праці (характерно для 60-70-х років).

3. В епоху «розвинутого соціалізму» із швидким зростанням ролі особистого фактора виробництва трудові ресурси розглядалися як специфічні виробничі відносини, частина продуктивних сил. Тому трудові ресурси було представлено як категорію соціально-економічної сфери, а не тільки як кількісний показник та економічну категорію [5].

Подальшого розвитку набуло тлумачення категорії «людські ресурси», що означає головне багатство будь-якого суспільства, розвиток та процвітання

якого можливе у разі створення умов для ефективного формування та використання цього ресурсу з урахуванням інтересів кожної людини.

Як зазначає Г. В. Щокін, людські ресурси – це поняття, яке характеризує зі змістової та якісної сторони робочу силу або весь персонал організації, трудові ресурси регіону, галузі, країни в цілому. Категорія «людські ресурси» охоплює потенційні можливості всебічного розвитку працівників, морально-психологічні якості й загальну культуру, здатність до творчості, певний вплив кооперації та самоорганізації («дух команди», корпоративність, колективні форми організації праці тощо) [6].

На думку А. Колота та О. Грішнкової, людські ресурси виступають як найважливіший і специфічний з усіх видів економічних ресурсів. Це працівники, які мають певні знання й професійні навички та можуть використовувати їх у трудовому процесі [7].

Розвиток економіки й становлення на шлях інтенсифікації призвело до зміни ставлення ролі людини в суспільстві. Так, у 80-ті роки ХХ століття в науковому обігу стало застосовуватися поняття «трудова потенція». Трудова потенція охоплює все працездатне населення (від лат. *potetia* – невикористані можливості, потужність). До основних компонентів трудової потенції відносять: демографічні, економічні, професійно-інтелектуальні, соціальні, психофізіологічні, моральні. Вперше була спроба інтегрального підходу до людини у поєднанні всіх компонентів, які у своєму взаємозв'язку створюють умови розвитку людини як учасника процесу виробництва.

На думку науковців, трудова потенція – це сукупність таких складових як: здоров'я, освіта, творчий потенціал, професіоналізм, активність, організованість, ресурси робочого часу, моральність і вміння працювати в колективі.

Більш розширене тлумачення категорії «трудова потенція» надає В. Лич в двох аспектах:

1. Як економічну категорію, яка показує взаємовідносини людей в суспільному виробництві й здатна приносити задоволення потреб особистості, підприємства, держави, сприяє вирішенню глобальних проблем.

2. Як людські ресурси з їх інтелектуальними та фізичними можливостями, які здатні до розширеного відтворення [8].

В своїх наукових працях А. Криклій досліджує «трудовий потенціал» з позицій суспільства в цілому, підприємства, окремої людини та окремого виду економічної діяльності, де є можливість за допомогою системи цілеспрямованого впливу на їх якісні й кількісні параметри у поточному періоді й у перспективі найбільш ефективно використовувати зайнятих у відповідному виді трудової діяльності [9].

Отже, дослідження науковців показали, що трудовий потенціал є складним суспільно-економічним явищем, в основі якого лежить кількісно-якісний критерій трудової діяльності, причому якість привеліює у внутрішньосистемних зв'язках.

Важливим кроком вперед щодо економічних поглядів на людину стало введення в кінці 80-х років ХХ століття поняття «людський фактор». Головною відмінністю даної категорії було усвідомлення активної ролі людини як головної рушійної сили суспільного виробництва й фактора розвитку економіки в цілому. В той час акцентована увага була на підвищенні продуктивних здібностей людини. Але за радянських часів відсутні були важелі для створення потужного мотиваційного механізму.

З розвитком ринкової економіки та науково-технічного прогресу виник новий підхід до ролі людини в суспільно-виробничому процесі як носія людського капіталу, де зростаюче значення інтелектуальної праці вимагало ефективних вкладень в людину. В економічній науці розвиток концепції людського капіталу нерозривно пов'язано з еволюцією наукових поглядів, розвитком теоретичних підходів і досягнень наукових шкіл, які в сучасному вимірі визначають особливу роль людини в розвитку економіки. Наукові погляди багатьох вчених свідчать, що поняття «людський капітал» є більш

ширшою економічною категорією і представляє собою активну, реалізовану частину трудового потенціалу. Дослідження показали, що визначені еволюцією та розглянуті в різні часи поняття щодо ролі людини в суспільстві дали змогу поглибити соціально-економічну сутність категорії «людський капітал».

Еволюція наукових підходів та зміни в категоріальному апараті щодо визначення ролі людини в суспільстві й економічному розвитку представлено на рис. 1.1.

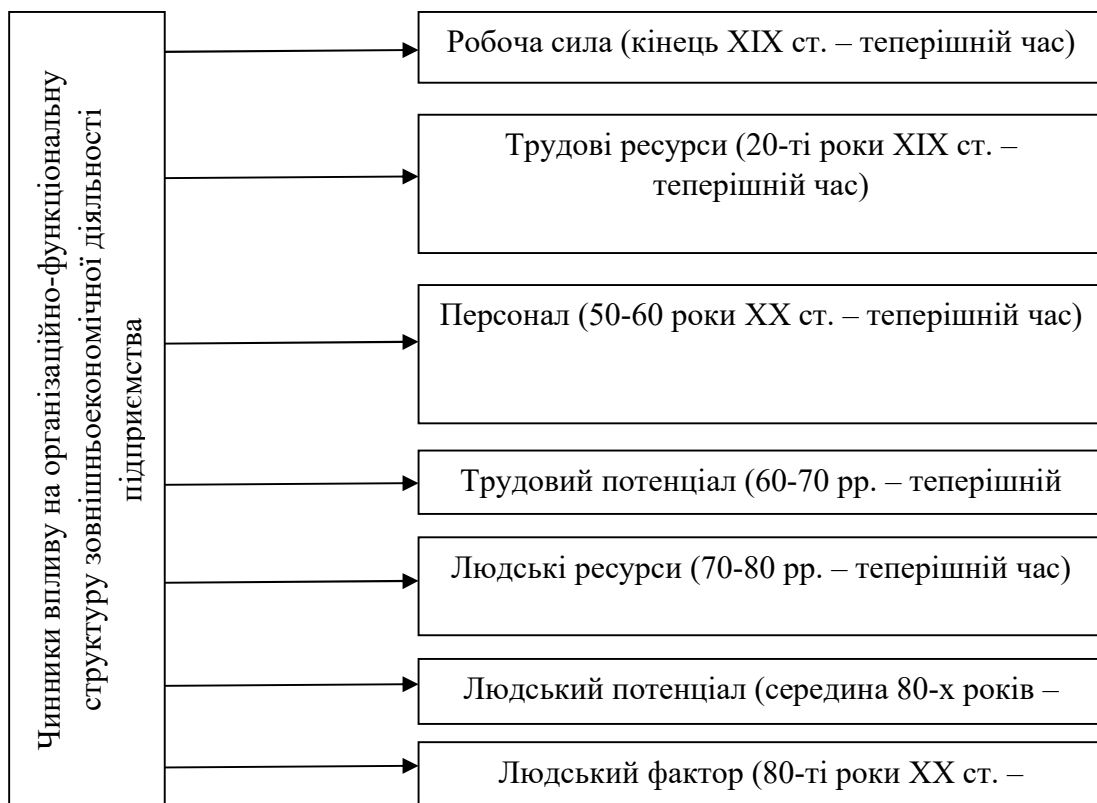


Рис. 1.1. Еволюція наукових підходів до визначення ролі людини в суспільстві й економічному розвитку

Джерело: розроблено автором на основі [10; 11].

Теорія людського капіталу була створена на основі досягнень інституціональної теорії, неокласичної теорії, неокейсіанства та інших економічних теорій. Розвиток концепції людського капіталу пов'язаний, насамперед, з розвитком концепції капіталу. У відповідності до своїх наукових поглядів, меркантилісти під категорією «капітал» розуміли запаси золота, грошей. Фізіократи вважали, що це земля та вкладені в неї засоби.

Представники класичної політекономії розуміли під капіталом запаси засобів виробництва.

Значне місце категорія «капітал» займала в марксистській економічній теорії. В своїх наукових працях («Капітал» в 4-х томах) К. Маркс вважав джерелом формування капіталу додану вартість, яка створювалась додатковою працею найманих робітників виробничої сфери [3].

Український вчений І. Бланк в своїх дослідженнях категорії «капітал» визначив десять головних характеристик капіталу, які формують його сутність.

А саме, капітал – це:

- 1) об'єкт економічного управління;
- 2) накопичена цінність;
- 3) виробничий ресурс або чинник виробництва;
- 4) інвестиційний ресурс;
- 5) джерело доходу;
- 6) об'єкт часової переваги;
- 7) об'єкт купівлі-продажу (об'єкт ринкового обороту);
- 8) об'єкт власності і розпорядження;
- 9) носій чинника ризику;
- 10) носій чинника ліквідності, під якою розуміється здатність капіталу бути реалізованим за своєю реальною ринковою вартістю.

На думку І. Бланка, капітал представляє собою запас економічних благ, які накопичені шляхом заощаджень, у вигляді грошових коштів та реальних капітальних товарів, спрямовується в економічний процес у вигляді інвестиційних та виробничих ресурсів з метою отримання прибутку та пов'язаний з чинниками ризику, часу та ліквідності в ринкових умовах.

В. Мандибуря наголошує на тому, що капітал за своєю політкоекономічною сутністю є діалектично найдинамічнішим видом приватної власності. В цій системі відносин власник капіталу має можливість отримувати на авансований капітал додаткову вартість, що є результатом найманої праці [12].

Теорія людського капіталу формувалась поступово у відповідності до етапів розвитку світової економічної теорії та умов суспільного виробництва, в центрі уваги якої розглядаються інтелектуальні, творчі й продуктивні якості людини як головного фактора економічного зростання.

Ще у стародавні часи античності були перші спроби дослідити продуктивні здібності людини. У IV ст. до нашої ери древньогрецький філософ Аристотель ввів поняття «здібності», де розділяв їх на природні й реалізовані. Акцентував увагу на тому, що творчі якості людини є результатом навчання, умов життя та виховання особистості [13].

Також приділяли увагу людській праці й представники Середньовіччя. Так, мислитель Сходу Ібн Хальдун визначав, що при здійсненні купівлі-продажу об'єкт обміну за вартістю прирівнюється до кількості затраченої праці людини.

Ф. Кене, який був прибічником фізіократів, розглядав капітал в уречевленій формі і вважав, що останній являє собою не гроші, а, в першу чергу, засоби виробництва, які допомагають створювати «чистий продукт» [14].

Розвитку та становленню теорії людського капіталу, як самостійного напрямку, передували праці видатних представників класичної економічної школи таких як В. Петті, А. Сміт, Д. Рікардо, які під капіталом розуміли не тільки джерело багатства в грошовій та матеріальній формі, а й до його складових відносили здібності та навички працівника, визначаючи, таким чином, роль і місце людини в суспільному виробництві.

Вперше англійський економіст В. Петті в своїй праці «Економічні та статистичні праці» (XVII ст., 60-80 pp.) обґрунтував ідею, що людина зі своїми здібностями до праці являє собою багатство. Науковець запропонував категорію «живі продуктивні сили», де висловлював думку, що в поєднанні властивості і якості людини, приймаючи участь у виробничому процесі, є головним чинником виробництва і здатні збільшувати багатство нації.

Також В. Петті належить перша спроба здійснити числову оцінку людського капіталу. В праці «Політична арифметика» (1676 р.) економіст

здійснив перші розрахунки національного багатства та національного доходу Англії. Власна методика кількісного аналізу вченого охоплювала не тільки матеріальне багатство, але й грошову оцінку населення, яка включала вартість витрат на задоволення потреб людей як носіїв праці.

В XVIII ст. шотландський економіст Адам Сміт висловив принципові ідеї залежності доходів суспільства, підприємства, працівника від здібностей, знань, навичок людей. Капітал вважав рушійною силою прогресу. Науковець вперше сформулював концепцію «економічної людини» у власній праці «Дослідження про природу і причини багатства народів» (1776 р.). Поряд з фізичним капіталом були перші спроби виділити людський капітал. Акцентував увагу, що підвищення продуктивності корисної праці, в першу чергу, залежить від здібностей і вмінь працівника, а потім від машин та інструментів, які він використовує в процесі праці. Отже, А. Сміт вважав джерелом багатства саме людську працю, надаючи пріоритетності виробничій сфері [2].

На початку XIX ст. англійський економіст Д. Рікардо в праці «Початок політичної економії» (у співавторстві з В. Петті, А. Сміт, Дж. Кейнс та М. Фрідмен), яка є розділом твору «Класика економічної думки», вважав капіталом накопичену працю робітників в засобах виробництва. На його думку, саме якість людської праці сприяє накопиченню основного капіталу, який є головним чинником формування та розвитку продуктивних сил суспільства.

В своїх дослідженнях Д. Рікардо запропонував поняття «відтворення робочої сили» (праця «Основи політичної економії та оподаткування», 1817 р.), до складу якого включалися витрати на навчання, освіту, на розвиток здібностей особистості. Величина заробітної плати, з точки зору науковця, залежить від якості робочої сили, що має важливий вплив на розвиток виробничої сфери.

Отже, вже в період раннього капіталізму були закладені основи теорії людського капіталу видатними економістами тих часів, які сформулювали ідею залежності створення капіталу суспільства від особистих якостей і здібностей людини та її праці.

В XIX ст. – на початку XX ст. подальші дослідження науковців в аспекті взаємозв'язку здібностей людини, її освіти, здоров'я, якісної праці як капіталу призвели до виникнення двох протилежних напрямів щодо розуміння економічної людини та її ролі в суспільстві.

Прибічники першого підходу (теорія трьох факторів виробництва) економісти В. Бейджот, Ф. Ліст, Дж.-С. Мілль, А. Маршалл, В. Рошер, Ж.-Б. Сей, Г. Сіджук та інші не відносили до категорії «капітал» людину з її природними якостями, але не заперечували той факт, що складовою капіталу є знання, освіта людини та її здатність до якісної праці.

Так, автор теорії трьох факторів виробництва Ж.-Б. Сей в своїй праці «Трактат політичної економії» (1803 р.) зазначав, що вкладені кошти в навчання та розвиток людини сприяють нагромадженню капіталу. Мілль в своїй праці «Основи політичної економії» розглядав людину не як багатство, а як мету, заради якої існує багатство.

Заслуговує на увагу думка А. Маршалла, який стверджував, що мотиви, які спонукають людину до вкладання коштів на навчання та персональний розвиток особистості, подібні до елементів механізму накопичення капіталу. Науковець запропонував методіку обчислення вартості людини. При цьому А. Маршалл вважав, що якщо людина не є товаром, то й не є людським капіталом.

Прихильники другого підходу, які належать до представників неокласичного напрямку (Л. Вальрас, І. Фішер, Дж. Б. Кларк, Дж. Маккулох, Г. Маклеод та ін.), мали протилежну думку щодо ролі людини. Л. Вальрас в своїй праці «Елементи чистої політичної економії» (1874 р.) людину відносив до природного й вічного капіталу.

Автор теорії «всеосяжного капіталу» І. Фішер, відкинувши теорію трьох факторів виробництва, вважав, що все, що приносить дохід, відноситься до капіталу, включаючи людину. Теорія Фішера в подальшому слугувала підґрунтям для розвитку різних теорій розвитку людського капіталу, які включали не лише знання, вміння, досвід, але й сукупність фізичних, психологічних й культурних якостей людини.

До середини ХХ століття ще не сформувалась цілісна концепція розвитку людського капіталу. Були окреслені лише окремі елементи теорії, але вже визначені методологічні основи й головні напрями розвитку. Активними дослідниками ролі людини в суспільному житті та її місця в економічній системі в першій половині ХХ століття являються Дж. Кендрік, Е. Денісон, У.А. Льюїс та ін.

Американський економіст Дж. Кендрік в своїй праці «Сукупний капітал США і його формування» (1978 р.) виокремив дві основні складові капіталу – речовий і неречовий, де визначав, що людським капіталом є втілений в людях речовий і неречовий капітал. До речового капіталу він відносив внески у формування та виховання людини, а до неречового капіталу, який втілений в людину, відносив вкладання в освіту, професійну майстерність, здоров'я, мобільність. Тим самим, це були перші спроби показати важливість інвестування в людину.

Е. Денісон спробував обґрунтувати вплив рівня освіти робочої сили на приріст доходу на одну людину в США. Науковець вважав, що різниця в заробітній платі на 60% залежить від рівня освіти, а на 40% – від нерівності в здібностях людей.

Дж. Уолт вперше ввів термін «альтернативні витрати» й здійснив розрахунки впливу професійної освіти на бюджет США. Також економіст У.А. Льюїс в своїй праці «Теорія економічного зростання» обґрунтував важливість інвестицій для економічного розвитку [13].

Отже, дослідивши різні думки видатних економістів, можна стверджувати, що вони в подальшому сприяли формуванню альтернативних концепцій розвитку людського капіталу.

Поняття «людський капітал» увійшло в науку в 60-х роках ХХ століття. Концепція людського капіталу заснована видатними чикагськими науковцями Теодором Шульцем та Гаррі Беккером. Вперше використав термін «людський капітал» американський економіст Т. Шульц. В своїй праці «Формування капіталу освіти» (1960 р.) він зазначав, що однією з форм капіталу виступає

освіта. В його уявленні людський капітал представляє собою сукупність знань, здібностей, мотивацій, які являються джерелом майбутніх доходів та отримання задоволень.

Науковець в праці «Інвестиції в людський капітал» (1961 р.) обґрунтував, що капіталовкладення в людину мають широкий спектр – це інвестиції в освіту, охорону здоров'я, науку. Акцентував увагу на тому, що освітній рівень людини впливає на спроможність використовувати нові технології, інформацію, що забезпечить конкурентні переваги економічного розвитку. Вперше Т. Шульц довів, що людський капітал здатний до накопичення та відтворення.

Якщо Т. Шульц розглядав людський капітал на макрорівні (на рівні економіки країни), то Г. Беккер досліджував дану категорію на мікрорівні (рівні підприємства). В своїх фундаментальних працях «Інвестиції в людський капітал» (1961 р.), «Людський капітал: теоретичний і емпіричний аналіз» [15] створив теоретичну базову модель людського капіталу як сукупність знань, умінь, навичок й розширив визначення даної категорії. Запропонував для оцінки людського капіталу враховувати інвестиції не тільки в освіту, науку, охорону здоров'я, але й витрати на підготовку та перепідготовку кадрів на виробництві, комп'ютерну підготовку, фізичний та духовний розвиток, а також непрямі витрати у вигляді втраченого доходу у період навчання [16].

Офіційне визнання теорії людського капіталу відбулося у 1992 р. з присудженням Нобелівської премії Г. Беккеру за дослідження широкого кола питань щодо проблем людського розвитку та людської поведінки, яка не обмежується тільки ринковою поведінкою. Праці Г. Беккера стали основою для створення такого наукового напрямку як економіка знань [13].

Американський економіст (Лауреат Нобелівської премії 1971 р.) Саймон Кузнець в своїй праці «Капітал та американська економіка» (1961 р.) представляв накопичений національний людський капітал як головний фактор стабільного зростання економіки країни. Науковець дослідив взаємозв'язок зростання якості людського капіталу та підвищення продуктивності праці, вплив на формування нових технологічних укладів.

Однією з альтернативних концепцій розвитку людського капіталу вважається концепція перманентного доходу, яка представлена була Мілтоном Фрідменом, Нобелівським лауреатом 1976 р. За його теорією людський капітал представляє собою актив, який забезпечує отримання доходу (як і облигації, акції, гроші, предмети споживання довгострокового використання).

Подальший розвиток теорії людського капіталу та створення альтернативних концепцій дістало в працях зарубіжних науковців: Г. Боуена, С. Фішера, Р. Дорнбуша, К. Шмалензі, Л. Туроу та інших, які не мали єдиних підходів до визначення категорії «людський капітал».

У трактуванні Г. Боуена сутність людського капіталу полягала в цілеспрямованій дії отриманих знань, практичних навичок та стимулів до праці у виробничому процесі.

Теорія С. Фішера слугувала підґрунтям розвитку альтернативної концепції розвитку людського капіталу. В першу чергу, у визначенні категорії «людський капітал» науковець вбачав вроджені здібності і талант, а вже потім набуття освіти, кваліфікації. Також акцентував увагу на здатності людини до праці, на її культурних й суспільних якостях, психологічних особливостях.

Л. Туроу узагальнив перші дослідження людського капіталу. За його визначенням людський капітал уособлює обдарування, знання, продуктивні здібності. Розширив трактування даної категорії, включаючи таку характеристику як «повага до політичної й соціальної стабільності» [17].

Професор Принстонського університету Ф. Махлуп здійснив подальші узагальнення щодо визначення категорії «людський капітал». Особливим внеском американського науковця було визнання того, що людський капітал включає будь-які вдосконалення, які сприяються збільшенню розумових та фізичних здібностей особистості [18].

Отже, розвиток теорії людського капіталу є процесом накопичення наукових поглядів та теоретико-методологічних концепцій щодо ролі і місця людини в економіці на основі поєднання і синтезу різних наукових шкіл, течій, нагромадження ідей вчених різних часів [19].

1.2 Сутність та визначення категорії людського капіталу

У 90-х роках ХХ століття теорія людського капіталу набула подальшого розвитку не тільки в працях зарубіжних вчених-економістів, але й досліджувалась українськими науковцями. У вітчизняній економічній літературі проблемам формування, методології ефективного використання та розвитку людського капіталу присвячено роботи наступних авторів: І. Алексєєва [20], О. Антонюк [21], В. Антонюк [22-23], Б. Андрушківа [24-27], О. Амоші [10; 22], С. Бандур [28], Д. Богині [29], М. Бублик [30-36], Н. Верхоглядова [37], Л. Гальків [39-40], О. Грішної [41-49], О. Захарової [50-51], Г. Захарчин [53-58], А. Колота [59-63], В. Краєвського [64], Л. Кривенко [65], Д. Крисанова [66] О. Кузьміна [68-70], В. Лазаревої [71], Я. Ларіної [72], О. Левицької [73], О. Левчука [74], С. Леонової [75], Т. Лех [76], В. Лисак [77], О. Листопад [78], В. Лича [79-81], Є. Лібанової [82-87], В. Мандибури [88], О. Новікової [90], О. Носика [91-92], Л. Овчаренко [93], М. Огієнко [94], І. Петрова [95], В. Порохня [96], Н. Ушенко [97], Ю. Уткіна [98], А. Шахно [19], П. Юхименко [99-100] та інших.

Серед науковців не існує єдиної думки щодо визначення поняття «людський капітал». Побудова його нової теоретичної конструкції вимагає нових підходів до обґрунтування методологічних засад та соціально-економічної сутності людського капіталу.

Значний внесок у розвиток теорії людського капіталу, поглиблення теоретико-методологічних засад його формування та розвитку, внесли дослідження українських науковців. Проблеми розвитку людського капіталу розглядає в своїх працях О. Грішнова, де акцентує увагу на важливості інвестування в розвиток людини. На думку науковця, людський капітал представляє собою економічну категорію, що характеризує сукупність особистих здібностей, рис та мотивацій особистості, які розвинуті внаслідок інвестування в індивіда, знаходяться в їх власності, залучаються в економічний

процес, впливають на підвищення продуктивності праці, що, в свою чергу, приносить прибуток індивіду та сприяє зростанню національного доходу [10]. Людський капітал в сучасних умовах знаходиться в центрі будь-якої економічної системи, створює можливості для розвитку й за рахунок інвестування в людину збільшує капітал та приносить довготривалий соціально-економічний ефект.

З позиції О. Головінова, людський капітал – накопичений в результаті інвестицій запас знань, навичок, здоров'я, здібностей, мотивацій, при використанні якого зростає продуктивність праці, збільшуються доходи та може бути задіяний в будь-якій сфері діяльності [49].

В своїх дослідження В. Антонюк наголошує на тому, що на формування та розвиток людського капіталу впливають як внутрішні, так і зовнішні умови. Акцентує увагу на здатності людини до праці й здатності створювати дохід. В структурі людського капіталу виокремлює чотири компоненти – здоров'я, знання та продуктивні здібності, мобільність, мотивацію [23].

Як зазначає О. Носик, кожній формі людського капіталу притаманна інноваційна складова. На її думку, людський капітал формується на базі інвестицій у накопичення нових знань, навичок, креативних здібностей, виступає головним чинником впровадження інновацій у розвиток суспільства, сприяє зростанню доходу й отримання певних вигод: суспільних, корпоративних й індивідуальних [91].

На думку І. Давидової, людський капітал виступає складовою інноваційного виробництва і представляє собою знання, навички, практичний досвід, які одухотворені інтелектуальною активністю, реалізується у формі моральних, інтелектуальних і культурно орієнтованих здібностей особистості до створення нових знань, що забезпечує різні переваги перед конкурентами й забезпечує отримання інтелектуальної ренти [101].

В наукових працях Д. Мельничука досліджуються актуальні проблеми формування і продуктивного використання людського капіталу та його роль у підвищенні якості життя населення. З точки зору науковця, людський капітал –

це економічний актив, який формується в результаті інвестицій, які сприяють отриманню певних знань та видозмінюють продуктивні спроможності особистості і в процесі трудової діяльності збільшують дохід учасникам виробничо-інвестиційного процесу [102].

Отже, опрацювання наукових джерел щодо сутності поняття «людський капітал» дає можливість стверджувати про суперечливість та багатогранність визначення даної категорії. Наукові погляди та теоретико-методологічні підходи до сучасного трактування поняття «людський капітал» представлено в табл. 1.1.

Аналіз теоретико-методологічних підходів науковців щодо трактування економічної категорії «людський капітал» показав, що не існує єдиної думки вчених щодо сутності даного поняття. Але всі автори акцентують увагу на головних ознаках:

1) людина володіє активами у вигляді природних здібностей (інтелектуальні, психологічні, фізичні) і набутих протягом життя (знання, професійні навички, духовність, мобільність, мотивація тощо);

2) розвиток людського капіталу потребує інвестицій, першочерговими з яких є інвестиції в освіту;

3) активи, якими володіє людина, приносять дохід як особистості, так і збільшують національний дохід. Узагальнюючи різні підходи до дослідження категорії «людський капітал», ми пропонуємо авторське визначення даного поняття.

Людський капітал – це:

- соціально-економічна категорія, яка характеризує людину як складну систему відносин постіндустріального суспільства, яка в центрі всіх видів економічної діяльності, здатна до самоорганізації, оновлення, самовдосконалення та нестандартного мислення й виступає інтелектуальним, творчим чинником і ключовим ресурсом побудови соціально-інноваційної моделі розвитку економіки;

Таблиця 1.1

Сутність та визначення категорії людський капітал

Автори	Сутність та визначення категорії «людський капітал»
Г. Боуен, Р. Дорнбуш, Ф. Махлуп, Л. Туроу, С. Фішер, В. Антонюк, Б. Генкін, В. Близнюк, В. Куценко, Л. Шевчук	Людський капітал представлений як сукупність всіх здібностей та якостей, які впливають на продуктивність праці і можуть бути джерелом майбутніх доходів як для самої людини, так і для підприємства, держави.
Р. Ехненберг, Т. Девепорт, А. Сміт, Д. Рікардо	Людський капітал – це актив, який є індивідуальною власністю людини, а не роботодавця. Носій цього капіталу сам приймає рішення щодо доцільності та термінів його вкладення.
Г. Бекер, С. Брю, К. Макконел, Т. Шульц, В. Андріанова, Д. Богиня, О. Бородіна, О. Головінов, О. Грішнова, М. Кім, Г. Лич, Е. Лібанова, В. Мандибур, Д. Мельничук	Людський капітал – це нематеріальний актив, який накопичується та примножується за рахунок інвестицій в освіту, охорону здоров'я, духовний та фізичний розвиток людини, мобільність тощо. Але пріоритетом інвестицій вчені відзначають вкладення в освіту, професійні знання та навички.
О. Білецький, І. Давидова, С. Вовканич, Н. Голікова, О. Носик	Людський капітал виступає складовою інноваційного виробництва і представляє форму людської життєдіяльності, яка реалізується через набуті знання, навички, практичний досвід у формі інтелектуальних, моральних і культурно орієнтованих здібностей особистості, має здатність до генерування й створення нових знань, які забезпечують суспільству нові блага.
С. Єрохін, Н. Гавкалова, Л. Мартинова, Л. Семів, Л. Ткаченко	Здібності, знання, якості людини перетворюються в капітал в результаті інтелектуалізації праці та творчій компоненті завдяки самоорганізації та розвитку індивіда, що приносить дохід особистості та сприяє примноженню національного багатства. Людина представлена як цілісна самоорганізована складна система, яка постійно розвивається.
М. Крітський, І. Ільїнський, Л. Сімкіна, Т. Стоуньєр	Людський капітал виступає ключовим фактором розвитку постіндустріального суспільства та новою силою прогресу в умовах посилення глобалізаційних процесів
А. Добринін, Н. Ушенко, А. Циренова	Людський капітал представлений як структурована сукупність економічних інститутів.

Джерело: складено автором на основі [19]

- це форма капіталу, яка здатна створювати нову вартість у формі певних здібностей, знань, професійних навичок, досвіду, здоров'я та генерувати майбутні доходи.

Людський капітал виступає специфічною формою капіталу, якому притаманні певні особливості, а саме:

- капітал людини невіддільний від його носія, використання якого завжди ним контролюється;

- людський капітал формується, накопичується і розвивається завдяки інвестуванню як з боку індивіда, родини, так і з боку підприємства, держави;

- відрізняється від фізичного капіталу: людський капітал не тільки фізично й морально зношується, але й може збільшуватись і накопичуватись, поліпшуючи якісні і кількісні характеристики;

- темпи зносу значно повільніші в порівнянні з фізичним капіталом, підлягає амортизації і може змінювати свою вартість;

- після закінчення трудової діяльності повністю не знецінюється і не підлягає повному зносу [103];

- формується з багатьох якостей, здібностей, знань, навичок, можливостей, компетенцій, які самі по собі не приносять дохід, а потребують свідомої праці людини;

- при умові самовдосконалення та самозростання індивіда через реалізацію професійних навичок, творчого й інтелектуального потенціалу засобами праці перетворюється на капітал;

- вкладання в людину тривалі за часом (12 – 20 років), значні за обсягом, але в майбутньому забезпечують значний інтегральний соціально-економічний ефект;

- приносить дохід як власнику капіталу, так і державі, виступає джерелом інноваційного розвитку й модернізації економіки [11].

Існують спільні риси між людським і фізичним (речовим) капіталом, а саме:

- зазначені види капіталу є чинниками економічного зростання;

- створюються й накопичуються завдяки інвестиціям;
- зношуються як фізично, так і морально;
- приносять дохід своїм власникам;
- економічна мотивація вкладень в людський і фізичний капітал однакова – отримання прибутку.

Дослідження вчених-економістів різних часів щодо визначення сутності поняття «людський капітал» дають змогу виокремити елементи (складники), які формують дане поняття. До головних елементів людського капіталу науковці відносять: знання, вміння, професійні навички; природні здібності, таланти, інтелект; досвід (напрацьовується в ході трудової діяльності); здоров'я; мотивація; мобільність; інформація; духовність і культура.

Людський капітал як потенційний ресурс й визначальний фактор економічного розвитку країн виконує певні функції:

- економічну – забезпечує зростання доходу як індивіда, так і національного багатства країни, що сприяє економічному розвитку та підвищенню конкурентоспроможності національної економіки;
- відтворювальну – сприяє формуванню, накопиченню та розвитку людського капіталу у формі сукупності знань, умінь, навичок, досвіду, здоров'я, духовності тощо;
- стимулюючу – сприяє приросту прибутку на основі використання продуктивних здібностей людини, її творчого потенціалу та професіоналізму;
- інвестиційну – вкладання в людину коштів на освіту, здоров'я, фізичний та духовний розвиток, мобільність сприяють розширеному відтворенню людського капіталу та забезпечують в майбутньому значний економічний та соціальний ефекти;
- інноваційну – використання інтелектуального капіталу забезпечує прискорення темпів розвитку науково-технічного прогресу та побудови інноваційно-інвестиційної моделі розвитку країни;
- інформаційно-комунікаційну – здатність індивіда до отримання та використання новітньої інформації створює умови розвитку продуктивних сил

інформаційного суспільства через використання комунікаційних потоків в умовах глобалізації;

- креативну – здатність особистості до самовираження, нестандартного мислення й сприяє реалізації його творчого потенціалу;
- соціальну – сукупність відносин між людьми і норм, що сприяють кількісному і якісному формуванню соціальних взаємодій у суспільстві;
- кумулятивно-ретрансляційну – формування та розвиток людського капіталу у часі через накопичення нових знань, умінь, здібностей;
- синергетичну – ефективне використання людського капіталу в різних сферах суспільного життя, що створює позитивний синергетичний ефект [72].

Опрацювання літературних джерел дало змогу зробити висновок, що на сьогодні вчені-економісти не мають єдиних поглядів на елементний склад людського капіталу. Але опрацювання наукових досліджень дає змогу визначити головні складові структури людського капіталу, а саме:

- капітал освіти (знання загальні й спеціальні);
- трудовий капітал – капітал підготовки на виробництві й отримання певних професійних здібностей, кваліфікаційних навичок, досвіду;
- капітал здоров'я (вітальний капітал) – рівень здоров'я природний та здобутий при умові здорового способу життя;
- інтелектуальний капітал, який включає:
 - а) індивідуальний інтелектуальний капітал – здатність особистості до інновацій, творчої та креативної праці;
 - б) інтелектуальний капітал в широкому розумінні – включає патенти, ліцензії, торгові марки тощо (забезпечується комплексом інвестицій);
- інформаційний капітал – здатність людини до використання інформаційних технологій, інформації, що підвищує компетенції особистості та надає переваги в інформаційному суспільстві;
- організаційно-підприємницький капітал – організаційні підприємницькі здібності, вміння ризикувати, вкладення інвестицій в розвиток бізнесу (освіту, підприємницьку культуру тощо);

- соціальний капітал – здатність до взаємодії в соціальному середовищі, реалізація соціального потенціалу (головні компоненти – довіра й комунікабельність);

- капітал мобільності – капітал міграції людського капіталу;

- культурно-моральний капітал – виховання, самовиховання, саморозвиток, духовний розвиток;

- мотивація соціально-економічної діяльності [12].

О. Носик в своїх дослідженнях пропонує виокремити у структурі людського капіталу індивіда базові форми й похідні:

- базові форми включають: освітній капітал, капітал професійного навчання, інформаційний, капітал здоров'я, культурний, капітали мобільності й родинного виховання;

- похідні форми людського капіталу (комплексні), які створені за рахунок прямих й соціальних інвестицій в людину й до них автор відносить такі види капіталу: трудовий, інтелектуальний, соціальний, організаційно-підприємницький [91].

В своїх наукових працях щодо визначення рівнів формування людського капіталу автори представляють основні чотири: особистісний, мікрорівень, мезорівень й макрорівень. Але, враховуючи головні аспекти впливу глобалізаційних процесів на розвиток суспільства, ми пропонуємо окремо виділити глобальний рівень формування людського капіталу як новітньої тенденції сучасного світу (табл. 1.2).

Особливістю формування людського капіталу є трансформація його форм з одного рівня на другий.

В результаті еволюції наукових поглядів на сутність «людського капіталу», існували різні підходи до класифікації видів та складових даної категорії. Г. Беккер в своїх працях представляє людський капітал як:

- спеціальний людський капітал – знання, навички, що приносять користь особистості;

Таблиця 1.2

Рівні формування людського капіталу

Рівень	Характеристика рівня	Основні характерні риси та ознаки
Особистісний	Індивідуальний рівень формування людського капіталу (капітал індивіда – капітал здоров'я, трудовий капітал, організаційний капітал, культурно-моральний, підприємницький капітал).	Набуті знання, навички й професійний досвід, а також природні здібності сприяють отриманню економічних благ індивіда.
Мікрорівень	Людський капітал підприємства (індивідуальний капітал особистості, організаційний капітал, клієнтський капітал, структурний капітал, соціальний капітал).	В процесі виробничої діяльності отримані професійні навички, досвід та здатність до творчої праці дають змогу генерувати дохід не тільки для особистості, але й для корпорації в цілому.
Мезарівень	Формування людського капіталу на рівні регіону та галузі.	Інвестиції в економічний і соціальний розвиток людського капіталу певної території сприяє зростанню віддачі від нього й розвитку даного регіону.
Макрорівень	Національний людський капітал (інтелектуальний капітал, трудовий, вітальний капітал, організаційно-підприємницький, культурно-моральний, соціальний капітал).	Людський капітал представляє сукупність накопичених в результаті інвестицій в освіту, професійну підготовку, здоров'я, культуру, мобільність, духовність як з боку держави, так і особистості та приносить національний дохід. Людський капітал держави включає капітал особистості, підприємства, регіону.
Глобалізаційний рівень (транснаціональний)	Рівень формування та розвитку людського капіталу ТНК.	Транснаціоналізований людський капітал - сучасний вид капіталу, що формується завдяки розвитку ТНК, базовою стратегією яких є мотивація, підвищення КСВ та рівня компетентності, розвиток його творчої активності на основі використання інтелектуальної складової.

Джерело: складено автором на основі [19]

- універсальний людський капітал – знання й навички, які використовують в широкому значенні й приносять користь розвитку суспільства (Becker, 1993).

З точки зору Дж. Кендріка, основними складовими людського капіталу виступають:

1) речовий капітал, втілений в людях, – це капітал, створений за рахунок формування та виховання особистості;

2) неречовий капітал, втілений в людях, – це капітал, одержаний за рахунок витрат на освіту, здоров'я, професійну підготовку, розвиток мобільності індивіда тощо.

Деякі науковці пропонують досліджувати людський капітал, який втілений в таких формах:

1) живий капітал – уособлює знання, відтворені в людині;

2) неживий капітал – представляє знання, які відтворені у матеріальних і фізичних формах;

3) інституціональний капітал – капітал, який поєднує живий і неживий капітал, безпосередньо використовується у виробництві й задовольняє потреби суспільства.

Узагальнюючи наукові підходи вчених-економістів, пропонуємо класифікацію видів та складових людського капіталу за певними ознаками (табл. 1.3).

З переходом суспільства до інформаційно-інноваційної моделі розвитку, зі зростанням масштабів науково-технічних перетворень роль людського капіталу значно посилюється. Він являється головною продуктивною силою соціально-економічного розвитку. Тому набувають важливості питання ефективного відтворення людського капіталу в сучасних умовах. Відтворення людського капіталу представляє собою інвестиційний процес в межах життєвого циклу людини, протягом якого за допомогою інвестицій формуються, накопичуються, використовуються, розвиваються й знов відновлюються знання, вміння, здоров'я, навички людини в кількісному й якісному вимірах у відповідності до вимог інноваційного розвитку суспільства та сприяють зростанню

продуктивності праці, що підвищує конкурентоспроможність національної економіки.

Таблиця 1.3

Класифікація людського капіталу

Ознака	Види й характеристика
За елементами витрат	капітал освіти; капітал здоров'я; капітал професійної підготовки; капітал культури та духовного розвитку; капітал мобільності; інформаційний капітал; капітал розвитку і мотивації.
За рівнями формування людського капіталу	особистісний (індивідуальний); мікрорівень (рівень підприємства); мезарівень (рівень регіону і галузі); макрорівень (рівень держави); глобалізаційний (транснаціональний).
За напрямом використання	загальний капітал (переміщувальний) – знання, досвід, отримані в результаті навчання в школах, вищих навчальних закладах, мають універсальний характер й широку сферу застосування; спеціальний капітал (непереміщувальний) – знання, професійний досвід та навички, які стосуються конкретного підприємства чи організації та його технологічного процесу.
За якісним складом	капітал біофізичний – здоров'я, вік, природні здібності, сила, зовнішній вигляд, швидкість реакції тощо; інтелектуальний капітал особистості – розумові здібності, склад розуму, аналітичне та концептуальне мислення, знання, таланти, інноваційність, здатність до пошуку інформації; соціальний капітал – освіта, досвід, комунікабельність, адаптивність, ініціативність, довіра, мотивація, здатність до командної роботи та лідерства, мобільність, культура.
За відношенням до економічного зростання	споживчий капітал – капітал, який формується за рахунок взаємовідносин носіїв людського капіталу, які сприяють його збільшенню, й має позитивний вплив на економічне зростання; продуктивний капітал – капітал у формі сукупних продуктивних здібностей, який сприяє підвищенню продуктивності праці та підвищенню конкурентних переваг національної економіки.
За галузевою ознакою	адміністративний; загальновиробничий.

Продовження таблиці 1.3

Залежно від терміну залучення людського капіталу підприємством	постійний; тимчасовий; сезонний.
За ступенем приналежності	особистий людський капітал – капітал, сформований за рахунок інвестицій в професійну освіту, спеціальні знання, навички, здоров'я; відчужуваний людський капітал – капітал, сформований за рахунок інвестицій в раціоналізаторську діяльність, програмне забезпечення, патенти, ноу-хау тощо; колективний людський капітал – капітал, сформований за рахунок інвестицій в корпоративну культуру, соціальні взаємовідносини та психологічний клімат в колективі.
За впливом на результати діяльності	реальний людський капітал – накопичені знання, навички, досвід, які продуктивно використовуються в економічній діяльності й приносять дохід; потенційний людський капітал – нереалізований людський капітал на певний момент часу.
За формами продуктивності капіталу	1) продуктивний людський капітал – ефективне використання знань, умінь, професійних навичок, досвіду, таланту індивідів, які забезпечують економічне зростання як підприємства, так і національної економіки в цілому; 2) непродуктивний людський капітал: фіктивний людський капітал – не задіяні здібності і таланти людського капіталу, що призводить до зниження сукупної продуктивності праці та до недоотримання економічного ефекту; деструктивний людський капітал (негативний, руйнівний) – кваліфікований людський капітал, який здійснює тіньову діяльність, тим самим зменшуючи загальний корисний ефект та не відповідає загальним суспільним цінностям та нормам (тіньова економіка, корупція та ін); віртуальний людський капітал – неправдива інформація про наявність окремих вмінь, навичок, здібностей індивіда (фальсифікація інформації), що завдає шкоди розвитку суспільства.
За ступенем агрегування носіїв людського капіталу	одиничний людський капітал – індивідуальний капітал людини; інтегрований людський капітал – це не сукупність окремих індивідуальних капіталів індивідів, а отримання синергетичного ефекту під впливом колективної праці та сприятливого психологічного клімату, соціальних відносин, соціальної свідомості людського капіталу

Джерело: складено автором на основі [19]

Класифікацію показників людського капіталу за рівнем дослідження проілюстровано на рис. 1.2.

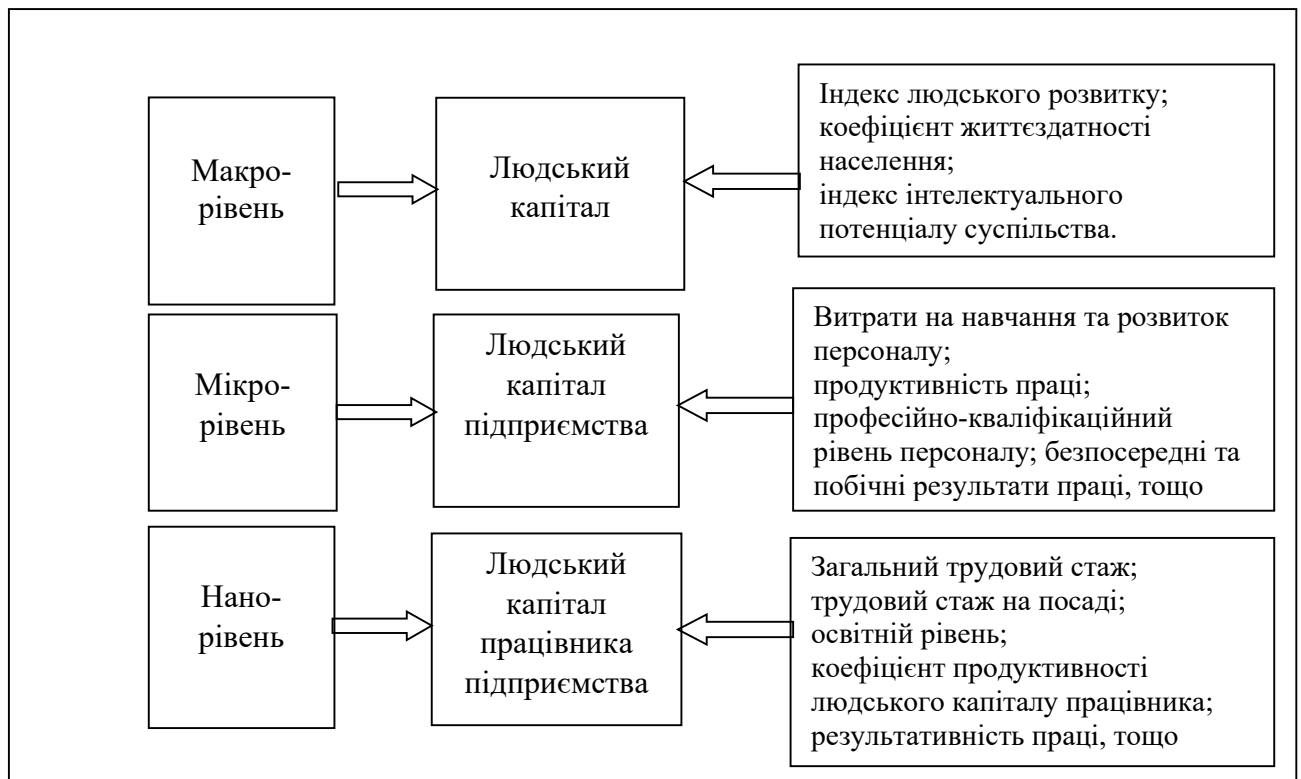


Рис. 1.2. Класифікація показників людського капіталу за рівнями дослідження

Джерело: сформовано автором на основі [120]

Класифікація видів людського капіталу дозволяє розглядати і оцінювати людський капітал на рівні окремої людини, окремого підприємства або групи підприємств і держави в цілому.

Нанорівень (на рівні окремої людини або домогосподарства) включає інвестування у вітальний капітал, культурно-моральний капітал, трудовий капітал, інтелектуальний капітал, організаційний капітал, підприємницький капітал. Людський капітал індивіда здатний приносити дохід носієві даного капіталу, організації, на якій даний капітал використовується, а також країні в цілому.

Мікрорівень (людський капітал організації) має на увазі вкладення коштів у визнані активи індивідуального людського капіталу, фірмові нематеріальні

активи, організаційний капітал, структурний капітал, бренд-капітал, соціальний капітал.

Важливою сферою формування й розвитку людського капіталу є реальний сектор економіки. У теорії людського капіталу підприємство, поряд з родиною й державою, зізнається основним джерелом інвестицій в індивідуальний людський капітал. У літературі людський капітал фірми розглядається переважно в рамках концепції нематеріальних активів організації. Людський капітал співробітників зізнається основною частиною нематеріальних активів підприємства, що генерує силою інноваційного розвитку.

Макрорівень (на рівні держави в цілому) включає інвестування в соціальний капітал, інтелектуальний капітал, вітальний капітал, культурно-моральний капітал, організаційно-підприємницький капітал і трудовий капітал, представлені як національні інтелектуальні пріоритети, національні конкурентні переваги, природний потенціал.

Існують різні форми відтворення людського капіталу: звужене відтворення, просте відтворення, розширене відтворення. Звужене відтворення представляє собою втрату запасу знань, умінь, здібностей та навичок особистості, які не відновлюють в повній мірі у процесі інвестування в людину й призводять до зниження ефективності реалізації потенційних можливостей людського капіталу як чинника соціально-економічного розвитку. Просте відтворення – це відновлення знань, умінь, професійних навичок, здоров'я в тому обсязі, що дозволяє тільки підтримувати розвиток людини на певному рівні. Але в умовах зростання вимог до якості людського капіталу несе загрозу його морального зношування та деградації, ставить під загрозу інноваційний розвиток економіки. Важливими умовами відтворення людського капіталу є освіта та охорона здоров'я.

Тому в умовах посилення глобалізаційних процесів, розвитку економіки знань необхідне розширене відтворення людського капіталу, що представляє собою якісне й кількісне оновлення й зростання сукупності знань, умінь, навичок, досвіду, мотивації, інформації, мобільності й культурного розвитку

індивіда, підвищення його продуктивних сил. Додаткові інвестиції в людину сприяють накопиченню та розвитку нових знань, умінь, що сприяє здатності індивіда до інноваційної праці, реалізації його творчості й креативності, зростанню професіоналізму [104].

Таким чином, людський капітал в умовах соціально-економічного розвитку є ключовим чинником забезпечення конкурентних переваг країни, головною продуктивною силою постіндустріальної економіки й визначає зміст і характер суспільного прогресу.

Людський капітал формує 70% національного багатства розвинутих країн і тільки 30% національного багатства України. Ще гірше те, що поки розвинуті країни свій людський капітал примножують, Україна його втрачає: демографічні та міграційні втрати, невідповідність освіти та кваліфікації працівників вимогам часу, низькі продуктивність праці та інноваційність економіки, військове вторгнення р.ф. та військовий стан, в якому перебуває країна з 24.02.2022 р. ведуть нас до катастрофи.

Повномасштабна війна в Україні посилила вже наявні виклики, а також створила нові:

- 1) Щонайменше 5 млн людей втратили роботу з початку повномасштабного вторгнення;
- 2) Більш ніж 14.5 млн осіб покинуло територію України з початку повномасштабного вторгнення;
- 3) 78% українців зазначають про зниження доходів, а українська молодь – 41% зумерів та 32% міленіалів – постійно відчуває тривогу або стрес;
- 4) В Україні зареєстровано 4,7 млн внутрішньо переміщених осіб.

Визначення основних причин існуючих проблем та створення дієвої стратегії відновлення людського капіталу – головна умова вже не економічного зростання, а виживання України.

1.3. Формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях

Ефективне функціонування підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища стає можливим за умови, що в системі формування та управління людським капіталом сформована стратегія, яка визначає принципи формування, розвитку та ефективного використання людського капіталу в контексті інноваційного розвитку підприємства.

Успіх підприємства в більшості залежить від взаємодії його основних факторів. У свій час М. Портер, американський економіст, професор Гарвардської школи бізнесу сформулював концепцію «національного діаманту», (що виявилася діючою й на рівні окремого підприємства) – економічної системи, що ґрунтується на чотирьох основних детермінантах, які виявляють конкурентні переваги країни чи підприємства на світовому ринку (рис. 1.3).

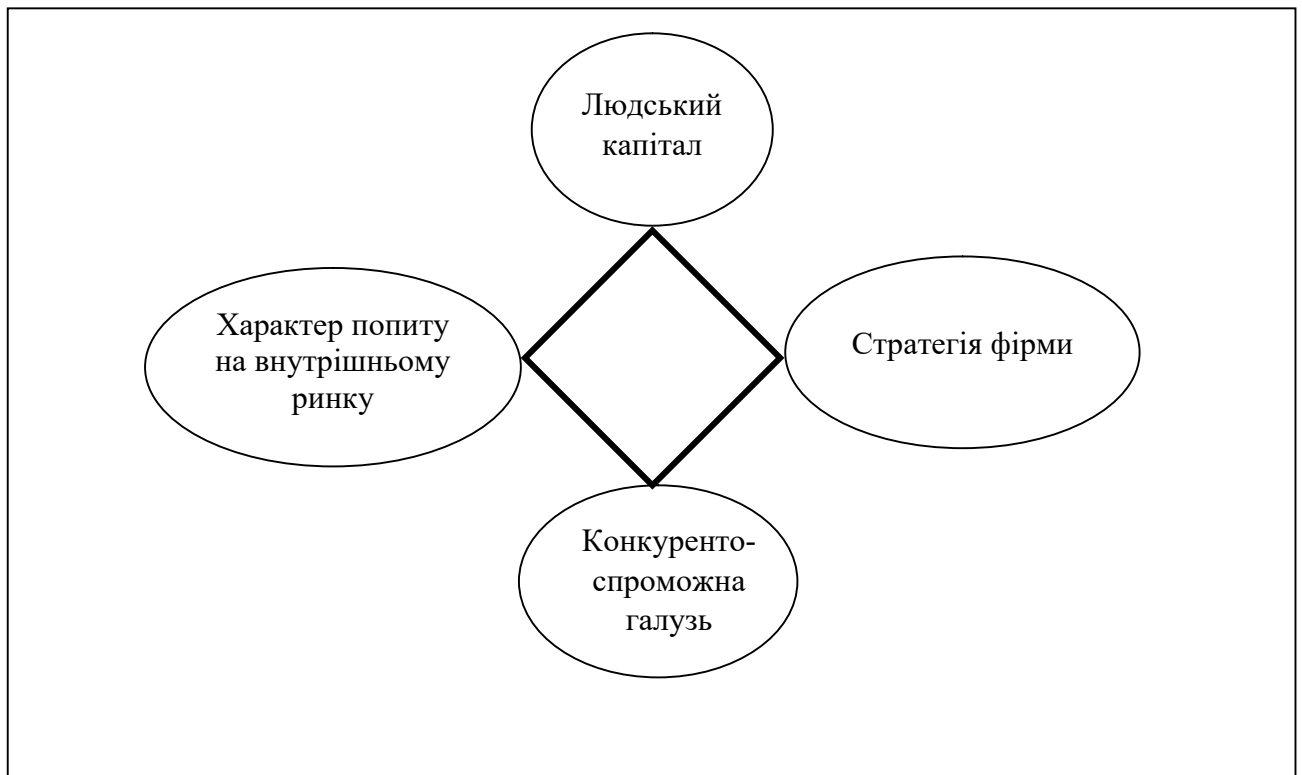


Рис. 1.3. Діамант М. Портера

Джерело: сформовано автором на основі [105]

Взаємні зв'язки між цими детермінантами, що зображуються графічно, утворюють кристалічну решітку, або діамант, що символізує уявлення про економіку як про систему, що саморозвивається та ґрунтується на синергетиці. Поява нової психології діяльності підприємства в умовах постіндустріальної економіки, інтелектуалізації праці призводить до трансформації уяви про кваліфікацію як основу людського капіталу даного підприємства. До кожного індивіда пред'являються все більш жорстокі вимоги стосовно його професійно-кваліфікаційного, інтелектуально-творчого потенціалу. Крім поняття внутрішньовиробничої кваліфікації, існує поняття «мета кваліфікації» [105]. Якщо перша пов'язана з підготовкою і перепідготовкою окремих працівників, то друга обумовлена аналітичними здібностями, творчим рівнем працівника, вмінням індивіда адаптуватися до мінливих умов, проявляти високу зацікавленість щодо удосконалення своїх сил, спроможність освоювати все більші потоки інформації, генерувати її у нові знання, прогнозувати тенденції і стратегії розвитку.

Отже, в умовах постіндустріальної економіки головним ресурсом швидкого конкурентного розвитку підприємства стають висока кваліфікація та творча активність людей, здатних втілювати у життя нові ідеї.

У зв'язку з цим управління розвитком людського капіталу, у тому числі його професійне навчання, також потребує переосмислення. Потреба в безперервному поповненні й відновленні професійних знань, їхньої актуалізації на продуктивному етапі людського життя обумовлена переходом до інформаційного розвитку суспільства, широким застосуванням інформаційних технологій.

Ефективне управління підприємством неможливо без інноваційного розвитку людського капіталу, що є найважливішим чинником конкурентоздатності підприємства. Незважаючи на успіхи окремих підприємств у плані реалізації в інноваціях людського чинника в Україні відсутній комплексний підхід до рішення питання забезпечення кадрами підприємств у єдності з основними стратегічними напрямками діяльності.

Глобалізація економічних та соціальних процесів у світі висуває нові вимоги до працівника, такі як високий рівень освіти, професіоналізм, творчий підхід до праці, вміння застосування інновацій, висока мобільність, комунікабельність. Людський капітал, втілений у досягненнях науки, освіти, професійного досвіду, виступає важливим чинником інноваційного та соціального розвитку країни та збільшує економічні ефекти завдяки реалізації інтелектуальної складової.

У 192 країнах світу людський капітал входить до складу національного багатства країни. За розрахунками Світового банку, у складі національного багатства США основні виробничі фонди становлять всього 19%, а людський капітал – 76%. В Західній Європі відповідні показники – 23,2 і 74%. В Україні людський капітал не фігурує як складова національного багатства. Тобто вітчизняна методика не враховує нагромадженого досвіду, знань, кваліфікації робітників, хоча потужність інтелектуального потенціалу оцінюється в 137-138 млрд дол. США, а за відносною кількістю осіб з вищою освітою вона входить до першої десятки розвинутих країн світу [106].

Виходячи з цього, доцільно розглядати причину низьких економічних показників в Україні не в нестачі іноземного капіталу, а в недовикористанні трудових ресурсів. Люди, не зацікавлені у своїй праці, мало мотивовані. Отже, не тільки на загальнодержавному рівні, але і в рамках окремої організації чи підприємства, необхідно вирішувати проблему інвестування коштів у людський капітал з урахуванням його особливостей. Інвестиції в людський капітал є засобом підвищення його вартості, вони створюють передумови для розвитку вроджених здібностей людини й удосконалення придбаних у процесі життя професійних навичок і компетенцій у якій-небудь сфері виробництва. Жак Фітц-Єнц у своїй роботі «Рентабельність інвестицій у персонал: вимір економічної цінності персоналу» приводить зразок збалансованих показників корпоративного людського капіталу. При цьому він виділяє дві секції фінансову й «людську»: «Кількісна складова необхідна нам як постійна опора, щоб мати можливість посилалися на об'єктивні дані».

На сьогодні сформовано два підходи до розвитку людського капіталу на підприємствах [105]:

- перший підхід зорієнтований на використання вже існуючих у людини знань, здібностей та вмінь з метою отримання швидкого економічного ефекту – у цьому випадку витрати на професійне навчання розглядаються як видатки, які необхідно скорочувати;

- другий підхід передбачає розвиток людського капіталу як стратегічного виду ресурсів, який буде забезпечувати конкурентні переваги підприємства й потребують довгострокових інвестицій – даний підхід є найбільш перспективним, оскільки для успішного економічного розвитку суттєве значення має людський інтелект, знання, котрі повинні розвиватися і матеріалізуватися в інноваціях, підвищенні продуктивності і якості праці і, отже, прирощуванні прибутку й зросту конкурентоспроможності підприємства.

Вплив управління розвитком людського капіталу на результати діяльності підприємства сформовано на рис. 1.4.

Розширене відтворення людського капіталу значною мірою забезпечується позаекономічними факторами накопичення людського капіталу, який доцільно оцінювати з економічних поглядів. Будемо виходити з того, що під терміном «людський капітал» розуміється запас корисних і цінних навичок і знань, накопичених людьми в процесі освіти й навчання та набуття практичного досвіду. Тому можна говорити, що значна частка високих доходів фахівців є наслідком їх власних інвестицій, тобто доходом від витрат на власну освіту. Це дає підстави вважати, що взаємозв'язок між доходом і освітою є ефективним об'єктом інвестицій.

Нині світова наука і практика знаходяться в пошуках доказів переваги інвестицій у людський капітал у порівнянні з інвестиціями в основний капітал. Це співвідношення характеризується різноманітними пропорціями, але найчастіше – 0,6/0,4 з перевагою інвестицій у людський капітал. Окремі автори навіть називають це співвідношення «золотий перетин». Звичайно, на нашу думку, «золотий перетин» об'єктивно існує, але його визначення є результатом

економічного аналізу на оптимальність виробничої функції. Тому конкретне значення «золотого перетину» залежить від численних факторів внутрішнього та зовнішнього виробничого середовища. Але цілком зрозуміло, що на кожному підприємстві спостерігаються відхилення від середньогалузевого значення «золотого перетину» в залежності від рівня його організаційної культури.



Рис. 1.4. Схема впливу управління розвитком людського капіталу на результати діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором

Нині світова наука і практика знаходяться в пошуках доказів переваги інвестицій у людський капітал у порівнянні з інвестиціями в основний капітал. Це співвідношення характеризується різноманітними пропорціями, але найчастіше – 0,6/0,4 з перевагою інвестицій у людський капітал. Окремі автори навіть називають це співвідношення «золотий перетин». Звичайно, на нашу думку, «золотий перетин» об'єктивно існує, але його визначення є результатом економічного аналізу на оптимальність виробничої функції. Тому конкретне значення «золотого перетину» залежить від численних чинників внутрішнього і зовнішнього виробничого середовища. Але цілком зрозуміло, що на кожному підприємстві спостерігаються відхилення від середньогалузевого значення «золотого перетину» в залежності від рівня його організаційної культури.

Безперервна освіта стає важливим чинником конкурентоспроможності фахівця на ринку праці, тому навчання повинне бути безперервним і адаптивним. Найбільш істотний вплив на продуктивність праці має професійне навчання, причому зв'язок цей незворотний. Тобто професійне навчання не сприяє продуктивності праці, а, навпаки, збільшує витрати підприємства без певної віддачі. У дослідженні автор наголошує на доцільності безперервного навчання та пропонує наступну схему (рис. 1.5).

Для ефективною реалізації процесу навчання працівників підприємства та досягнення позитивного довгострокового результату необхідно враховувати наступне:

- керівник підприємства (бригади, відділу тощо) повинен бути активним учасником цього процесу: постійно вчитися самому й координувати навчання підлеглих;
- до навчання необхідно підходити як до системи, яка включає великий об'єм підготовчої роботи і посттренингового супроводження;
- використання набутих знань й навичок на робочому місці – основне завдання навчання;

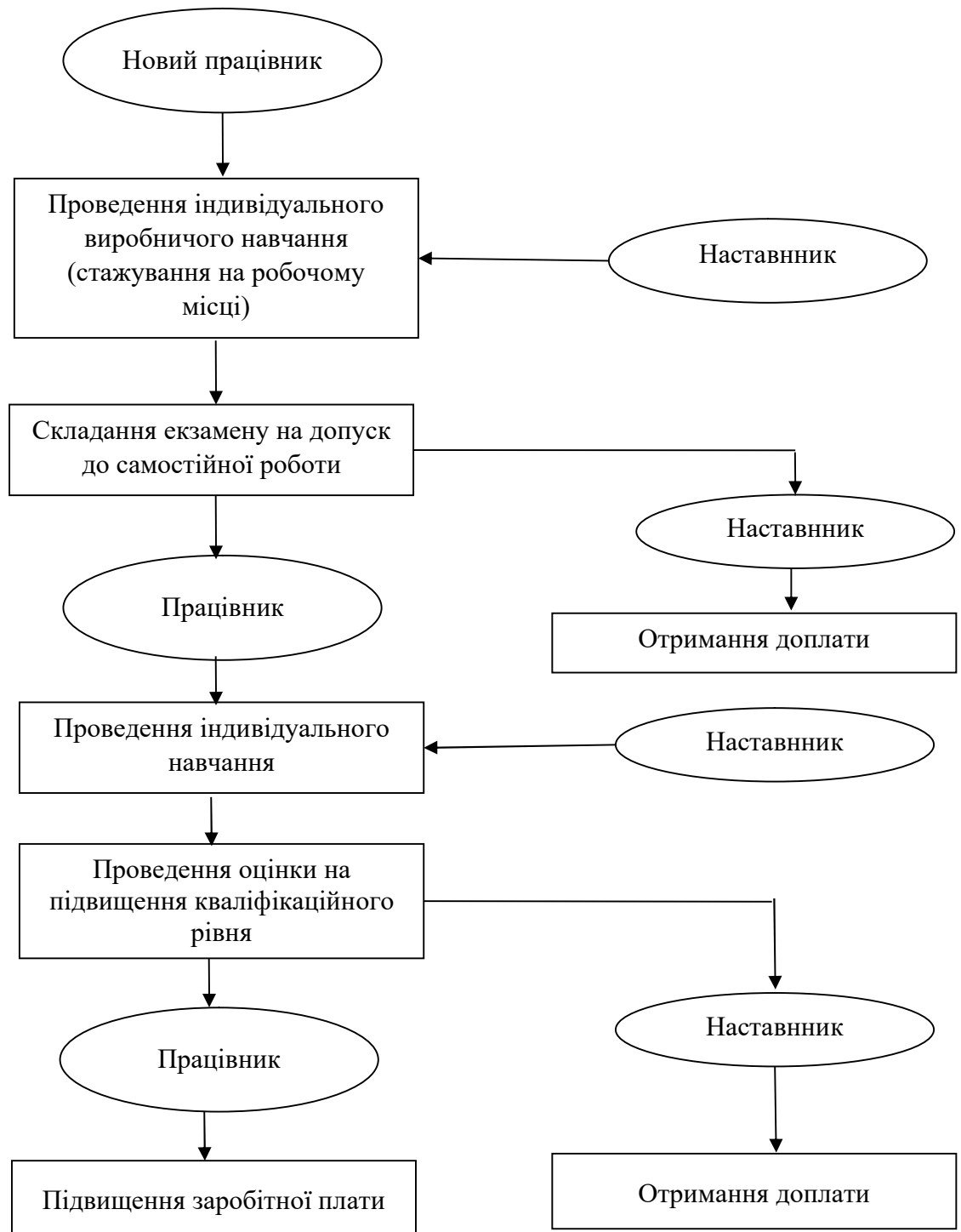


Рис. 1.5. Схема безперервного навчання персоналу [67]

Джерело: сформовано автором

- за допомогою навчання можливо формувати здоровий соціальний клімат на підприємстві (цеху, відділі, підрозділі тощо), оскільки його слід також розглядати як мотиваційний та командостворюючий чинник;

- для того, щоб навчання розглядалося як інвестиції в кадровий ресурс, а не витрати, необхідно розвивати працівника як лояльну до підприємства ініціативну особистість;

- при формуванні груп працівників, що навчаються, необхідно враховувати різноманітний рівень підготовки і обізнаність працівників, а також їх соціально-демографічні характеристики;

- у процесі навчання процес поширення знань можна активізувати різними способами (серед яких звіти, візити й екскурсії, ділові ігри, ротація персоналу, освітні програми й тренінги, програми стандартизації, обмін досвідом, конференції й т. ін.), використання яких у сукупності дозволить використати переваги й обмеження кожного;

- для отримання працівниками суміжної професії або проведення навчання з питань, за якими на підприємстві немає викладачів теоретичного навчання, можна звернутися до зовнішніх закладів;

- для отримання довгострокового ефекту необхідно створити систему навчання і розвитку людського капіталу, яка включає навчання у позаробочий час (семінари, тренінги, бізнес-курси, тощо), навчання на робочому місці (наставництво зі сторони досвідчених працівників, налагодження зворотнього зв'язку з керівником), а також різноманітних процедур оцінки персоналу.

У процесі професійного навчання основна увага повинна приділяється практичним умінням і навичкам, яких набувають працівники на підприємстві. Проте в умовах ринкової економіки важливими для керівництва підприємства є сприяння розвитку працівників-інноваторів через:

- постійне нагромадження працівником професійної компетентності, що припускає інтеграцію навчання з виконанням трудових завдань, саморозвиток як обов'язок кожного працівника, трансформацію нових знань у необхідні уміння і навички рішення конкретних трудових проблем;

- підвищення в кожного працівника задоволеності працею, яка багато в чому залежить від здатності людини вибрати заняття, що цілком відповідає його

потребам, інтересам, прагненням, а також фізичним можливостям, що розкриваються у сфері праці;

- надання працівнику максимальних можливостей для поліпшення його статусу, розвитку кар'єри, вдосконалення його креативних здібностей, підвищення загального професіоналізму, забезпечення умов для творчої і інтелектуальної самореалізації в інноваційному процесі;

- реконструкція самого процесу праці в напрямку розширення посадових обов'язків, ротації працівників, поліпшення умов праці;

- розвиток «командного духу» шляхом переходу від індивідуальної відповідальності до відповідальності групи в цілому, шляхом використання працівників як ресурсу для розвитку один одного, залучення їх у весь процес створення інноваційного продукту, технології тощо.

Формування людського капіталу підприємства відбувається як на рівні окремого співробітника, так і підприємства в цілому. На рівні співробітника він включає знання, особистісні якості, здібності, професійні навички, таланти, а на корпоративному рівні – інфраструктуру, відносини в колективі, уміння працювати в команді, тощо.

Вчені визначають наступні напрями трансформації, які необхідно розробити як на макрорівні так і на корпоративному з метою вирішення проблем використання людського капіталу [22]:

- визначення системи та механізму підвищення якості людського капіталу;
- розробка методологічних підходів щодо оцінки вартості людського;
- розробка методів чисельного виміру вартості людських ресурсів для прийняття корпоративних рішень;

- підвищення мотивації керівників щодо розглядання людського капіталу як активів, які необхідно оптимізувати з точки зору їхньої якості.

Схематично механізм формування, розвитку та використання людського капіталу на мікрорівні можна представити наступним чином (рис. 1.6).

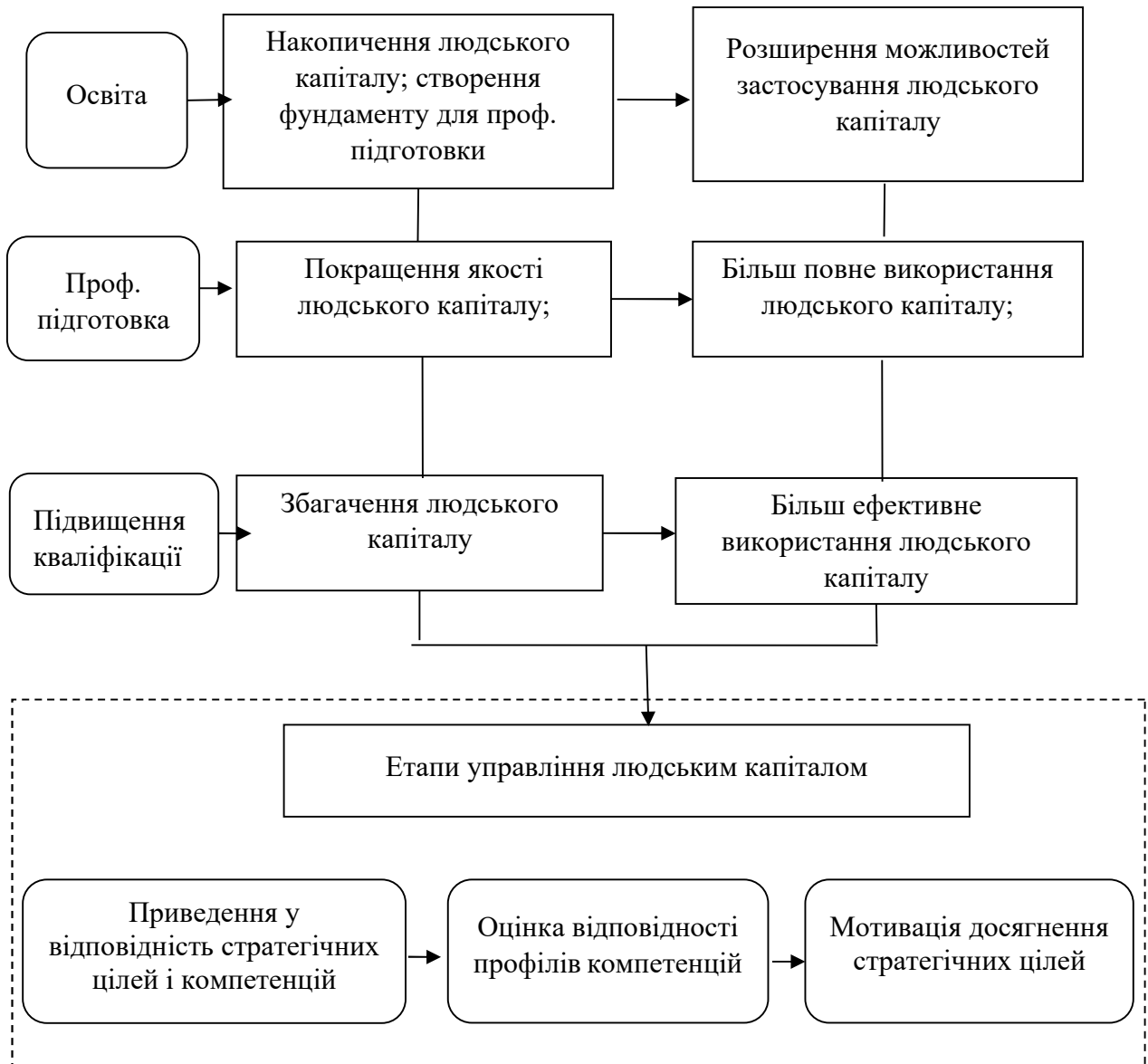


Рис. 1.6. Механізм формування, розвитку та використання людського капіталу на мікрорівні

Джерело: сформовано автором

Вивчення чинників, що впливають на формування людського капіталу промислового підприємства, дозволить більш чітко формулювати стратегію підприємства, уникати несприятливих наслідків при здійсненні діяльності підприємства.

Таким чином, глобалізаційні процеси здійснюють вплив на роль і місце людського капіталу в цивілізаційних процесах та сприяють переходу до постіндустріальної моделі суспільства, основними ознаками якої є: інтелектуалізація технологій, які забезпечують прискорення росту продуктивності праці; зростання виробництва наукоємної продукції; підвищення значення діяльності, пов'язаної з виробництвом, зберіганням і передаванням знань; глобалізація світової економіки й жорстка конкуренція, що обумовлюють скорочення життєвого циклу продукції і активне впровадження інтелектуальних ресурсів. На сучасному етапі соціально-економічного розвитку досягненню та збереженню конкурентних переваг підприємства найбільше сприяють інновації, що, у свою чергу, являються похідними від здобутків праці, пов'язаної з генеруванням ідей та отриманням нової інформації. З огляду на це здатність працівників до пошуку нового та його втілення в конкретних продуктах та послугах стає сьогодні найважливішою передумовою високої конкурентоспроможності як самих працівників, так і підприємства загалом.

Тому підприємства повинні забезпечувати не тільки ефективне використання людського капіталу, але і його розвиток через систему професійного навчання та підвищення кваліфікації. Система відтворення людського капіталу розглядається як процес здобуття, відновлення та удосконалення якісних продуктивних характеристик, з якими людина вступає в суспільне виробництво. Оскільки знання швидко морально застарівають, набуття навичок самостійного навчання протягом усієї професійної діяльності стає важливим інструментом поглиблення та удосконалення професійних знань, умінь, здобуття нової кваліфікації. Тому основна увага кадрового менеджменту підприємств має приділятися розвитку творчих, новаторських якостей персоналу, забезпеченню використання результатів творчої активності працівників у господарській діяльності підприємства. Відповідність загально корпоративної стратегії та стратегії й політики менеджменту персоналу стає необхідним чинником розвитку організації, а її пошук – основним завданням компанії.

Висновки до розділу 1

В період раннього капіталізму були закладені основи теорії людського капіталу видатними економістами тих часів, які сформулювали ідею залежності створення капіталу суспільства від особистих якостей і здібностей людини та її праці.

В XIX ст. – на початку XX ст. подальші дослідження науковців в аспекті взаємозв'язку здібностей людини, її освіти, здоров'я, якісної праці як капіталу призвели до виникнення двох протилежних напрямів щодо розуміння економічної людини та її ролі в суспільстві.

Дослідивши різні думки видатних економістів, можна стверджувати, що вони в подальшому сприяли формуванню альтернативних концепцій розвитку людського капіталу.

Вивчення чинників, що впливають на формування людського капіталу промислового підприємства, дозволить більш чітко формулювати стратегію підприємства, уникати несприятливих наслідків при здійсненні діяльності підприємства.

Підприємства повинні забезпечувати не тільки ефективне використання людського капіталу, але і його розвиток через систему професійного навчання та підвищення кваліфікації.

Було досліджено основні теоретичні засади формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях, тому можемо перейти до наступного розділу, в якому розглянемо практичну складову управління підприємством в аспекті розвитку його людського капіталу на прикладі ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду».

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ
НА ТОВ «ПАПФ»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «ПАПФ»

Повне найменування – Товариство з обмеженою відповідальністю «Перший адміністратор пенсійного фонду»;

- дата, місце державної реєстрації – 11.04.2004 р., Шевченківська районна у м. Києві державна адміністрація;

- код за ЄДРПОУ – 32922283;

- місцезнаходження – 01601, м. Київ, провулок Госпітальний 4-Б, кімн 237;

- дата та номер рішення про реєстрацію фінансової установи – 21.10.2004, № 2526;

- реєстраційний номер в Державному реєстрі фінансових установ – 17101098;

- основний вид діяльності за КВЕД – 65.30 Недержавне пенсійне забезпечення;

- ліцензія на здійснення адміністрування недержавних пенсійних фондів – АБ № 115995 від 16.01.2009 року (безстрокова)

- кількість штатних працівників Адміністратора – 6.

- відокремлених підрозділів Адміністратор не має.

Мета та предмет діяльності товариства.

Товариство створено на добровільних засадах шляхом об'єднання майнових вкладів його Учасників для здійснення підприємницької діяльності з метою отримання прибутку шляхом здійснення професійної діяльності з управління активами, в тому числі управління активами інститутів спільного інвестування.

Предметом діяльності Товариства є:

- створення інститутів спільного інвестування;
- управління активами, в тому числі управління активами інститутів спільного інвестування та управління активами недержавних пенсійних фондів;
- ведення реєстрів власників іменних цінних паперів інститутів спільного інвестування у випадках, передбачених законодавством;
- консалтингові та інформаційно-консультаційні послуги з питань інвестиційної діяльності;
- діяльність з адміністрування недержавних пенсійних фондів;
- участь у створенні та функціонування суб'єктів недержавного пенсійного забезпечення у межах та випадках, встановлених чинним законодавством;
- здійснення операцій з іпотечними цінними паперами та інших дій, які прямо чи опосередковано пов'язані з випуском, обігом чи виконанням зобов'язань за такими цінними паперами;
- надання фінансових послуг відповідно до законодавства України;
- провадження господарської діяльності в галузі криптографічного захисту інформації, а саме:
 - розроблення, виробництво, використання, експлуатація, сертифікаційні випробування, тематичні дослідження, експертиза, ввезення, вивезення криптосистем і засобів криптографічного захисту інформації, надання послуг в галузі криптографічного захисту інформації (крім послуг електронного цифрового підпису), торгівля криптосистемами і засобами криптографічного захисту інформації;
- здійснення інших, не заборонених законодавством України, видів господарської діяльності.

Адміністратор недержавного пенсійного фонду – юридична особа, що здійснює адміністрування недержавних пенсійних фондів.

Недержавний пенсійний фонд – це фінансова установа нового типу, діяльність якої базується на принципах добровільної участі громадян, роботодавців та їх об'єднань у формуванні пенсійних накопичень. Фонд залучає пенсійні внески фізичних і юридичних осіб, інвестує кошти з метою їх захисту від інфляції та примноження, а пізніше здійснює пенсійні виплати за рахунок накопичених пенсійних активів.

Недержавні пенсійні фонди бувають трьох видів: корпоративні, професійні та відкриті.

Корпоративний фонд створюється одним або кількома юридичними особами-роботодавцями, до яких можуть приєднуватись інші роботодавці-платники.

Професійний фонд створюється об'єднаннями юридичних або фізичних осіб, у т.ч. профспілками та їх об'єднаннями, або просто фізичними особами за професійною ознакою (будівельники, енергетики та ін.).

Відкритий фонд створюється однією або кількома юридичними особами і є доступним для будь-яких юридичних та фізичних осіб як вкладників фонду.

У НПФ будь-якого виду існують вкладники – фізичні або юридичні особи, які здійснюють перерахування пенсійних внесків на свою користь, на користь своїх близьких або своїх співробітників, та учасники – громадяни, на користь яких здійснюються внески.

ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» здійснює адміністрування Професійного пенсійного фонду Незалежної галузевої професійної спілки енергетиків України.

Рада фонду після включення пенсійного фонду до Державного реєстру фінансових установ та реєстрації інвестиційної декларації, повинна укласти договори:

- про адміністрування пенсійного фонду - з адміністратором, який має ліцензію на провадження діяльності з адміністрування пенсійних фондів;

- про управління активами пенсійного фонду - з компанією з управління активами або з іншою особою, яка отримала ліцензію на провадження професійної діяльності на фондовому ринку - діяльності з управління активами інституційних інвесторів (діяльності з управління активами);

- про обслуговування пенсійного фонду зберігачем - із зберігачем.

Недержавний пенсійний фонд – неприбуткова організація, а Рада НПФ не постійно діючий орган, тому розпорядником рахунку НПФ є компанія по управлінню активами та адміністратор в межах своїх повноважень.

Адміністратором недержавного пенсійного фонду може бути:

- юридична особа, яка надає професійні послуги з адміністрування недержавних пенсійних фондів (професійний адміністратор);

- юридична особа – одноосібний засновник корпоративного пенсійного фонду, який прийняв рішення про самостійне здійснення адміністрування такого фонду;

- компанія з управління активами.

Організаційна-функціональна структура Адміністратора проілюстрована на рис. 2.1.

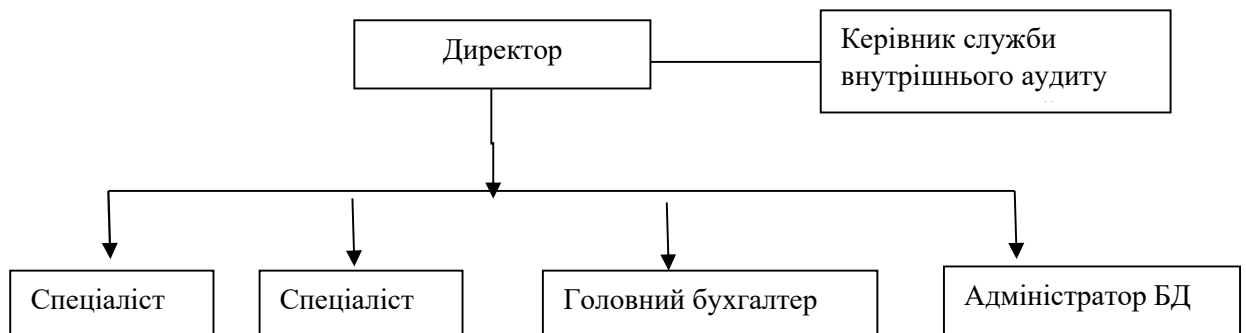


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «ПАПФ»

Джерело: сформовано автором на основі звітності підприємства

Очолює Адміністратор Директор. Він несе персональну відповідальність за зберігання і нерозголошення конфіденційної інформації, зокрема, інформації про вкладників, учасників та стан пенсійних рахунків у системі персоніфікованого обліку недержавних пенсійних фондів.

Директор Адміністратора повинен відповідати кваліфікаційним вимогам, які затверджені Розпорядженням Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України від 27.11.2003 №137.

Основними функціями Директора Адміністратора є:

- загальне керівництво діяльністю Адміністратора і контроль за виконанням основних його функцій;
- участь у розробці та вирішенні стратегічних завдань розвитку Адміністратора;
- рішення адміністративних та господарських питань Адміністратора;
- укладання пенсійних контрактів від імені фонду
- укладання договору про виплату пенсії на визначений строк від імені фонду
- підписання пенсійних контрактів від імені пенсійних фондів, та інших документів Адміністратора, за дорученням;
- внесення пропозицій щодо змін до внутрішніх документів Адміністратора;
- розробка розцінок (тарифів) Адміністратора щодо здійснення діяльності з адміністрування пенсійних фондів у відповідності до вимог чинного законодавства;
- представлення інтересів Адміністратора в межах компетенції у стосунках з органами державної влади, органами суду, юридичними та фізичними особами (резидентами і нерезидентами України), міжнародними та громадськими організаціями;
- укладання та підписання договору про адміністрування з радою (радами) пенсійного фонду (фондів);

- аналіз чинного законодавства та нормативних актів з метою чіткого дотримання їх вимог при здійсненні діяльності з адміністрування пенсійних фондів;
- залучення клієнтів - вкладників;
- оперативне інформування засновників та ради (рад) пенсійного фонду (фондів) про діяльність з адміністрування пенсійних фондів, надання відповідних звітів про адміністрування пенсійних фондів, в порядку та з періодичністю, установленому Законом;
- присутність на засіданнях ради фонду, на яких розглядаються питання щодо результатів діяльності фонду;
- дотримання інтересів Адміністратора в межах компетенції у відносинах з асоціаціями, саморегульованими організаціями;
- контроль за своєчасним виконанням зобов'язань Адміністратора в межах компетенції за укладеними договорами відповідно до чинного законодавства;
- контроль за повнотою та своєчасністю подання звітності щодо діяльності з адміністрування відповідно до чинного законодавства.

Директор Адміністратора має доступ до серверної кімнати.

Головний бухгалтер підпорядковується директору Адміністратора. Метою діяльності є своєчасний збір, якісна обробка та своєчасне надання інформації суб'єктам недержавного пенсійного забезпечення, а також обробка та складання різних форм звітності Адміністратора для керівника, та інших державних установ та органів, а також подання (відправка) звітності відповідно до законодавства.

Виконує наступні функції:

- ведення оперативного, бухгалтерського та податкового обліку результатів діяльності фонду та адміністратора;
- складання статистичної звітності відповідно до чинного законодавства;
- складання необхідних форм звітності у визначені терміни;

- надання форм звітності щодо узгодження (затвердження) безпосередньо директору Адміністратора.

- подання (відправлення) звітності до державних органів відповідно до вимог законодавства;

- моніторинг руху коштів пенсійного фонду (фондів);

- розробка та подання на затвердження директору проекту бюджету Адміністратора;

- участь у виконанні розрахунків розміру винагороди (витрат) за послуги з адміністрування Адміністратора.

Головний фахівець з персоніфікованого обліку.

Метою діяльності фахівця з персоніфікованого обліку є відкриття, ведення та закриття індивідуальних пенсійних рахунків учасників.

Головний фахівець з персоніфікованого обліку здійснює функції:

- прийом та перевірку документів юридичних та фізичних осіб – резидентів та нерезидентів України, які надаються ними для здійснення операцій у системі персоніфікованого обліку Адміністратора, відповідно вимогам чинного законодавства України;

- надання інформації вкладникам та учасникам щодо обслуговування їх рахунків у системі персоніфікованого обліку;

- відкриття, ведення та закриття облікових карток, що ведуться в системі персоніфікованого обліку учасників;

- відкриття пенсійних рахунків на підставі пенсійних контрактів;

- зарахування сум пенсійних платежів до системи персоніфікованого обліку пенсійних внесків (СПОПВ);

- виконання облікових операцій і процедур;

- щоденне здійснення балансу відповідності проведених за операційний день операцій даним на паперових носіях та в базі даних;

- здійснення аналітично-синтетичного обліку пенсійних коштів;

- підготовка документів до пенсійних виплат, контроль за додержанням умов договорів на виплату пенсій на визначений строк та одноразових пенсійних виплат;
- виконання розрахункових операцій у програмному комплексі системи персоніфікованого обліку.
- введення інформації до бази даних систем персоніфікованого обліку;
- забезпечення автоматизованого вводу інформації щодо персоніфікації пенсійних внесків учасників пенсійного фонду;
- підготовку та надання звітів та відомостей про стан рахунків учасників фонду.
- виконання інформаційних операцій (складання виписки з індивідуального пенсійного рахунку, складання інформаційних довідок та звітів, тощо);
- видача учаснику підготовлених звітів та виписок з індивідуального пенсійного рахунку.

Головний фахівець з персоніфікованого обліку учасників здійснює підготовку та перевірку даних учасників при передачі їх для здійснення пенсійних виплат, та виконує функції нагляду та контролю за діяльністю провідного фахівця з персоніфікованого обліку і фахівця з персоніфікованого обліку.

Головний фахівець персоніфікованого обліку повинен відповідати вимогам до кваліфікованих працівників, пройти навчання та отримати сертифікат фахівця із провадження діяльності з адміністрування недержавних пенсійних фондів.

Провідний фахівець з персоніфікованого обліку.

Метою діяльності фахівця з персоніфікованого обліку є відкриття, ведення та закриття індивідуальних пенсійних рахунків учасників.

Головний фахівець з персоніфікованого обліку здійснює функції:

- прийом та перевірку документів юридичних та фізичних осіб – резидентів та нерезидентів України, які надаються ними для здійснення

операцій у системі персоніфікованого обліку Адміністратора, відповідно вимогам чинного законодавства України;

- зберігання документів, які є підставою для відкриття рахунків та здійснення облікових операцій з пенсійними активами у системі персоніфікованого обліку цінних паперах, протягом терміну, обумовленого чинним законодавством України;

- надання інформації вкладникам та учасникам щодо обслуговування їх рахунків у системі персоніфікованого обліку;

- відкриття, ведення та закриття облікових карток, що ведуться в системі персоніфікованого обліку учасників;

- відкриття пенсійних рахунків на підставі пенсійних контрактів;

- виконання облікових операцій і процедур;

- підготовка документів до пенсійних виплат, контроль за додержанням умов договорів на виплату пенсій на визначений строк та одноразових пенсійних виплат;

- виконання розрахункових операцій у програмному комплексі системи персоніфікованого обліку;

- введення інформації до бази даних систем персоніфікованого обліку;

- забезпечення автоматизованого вводу інформації щодо персоніфікації пенсійних внесків учасників пенсійного фонду;

- підготовку та надання звітів та відомостей про стан рахунків учасників фонду.

- виконання інформаційних операцій (складання виписки з індивідуального пенсійного рахунку, складання інформаційних довідок та звітів, тощо);

- видача учаснику підготовлених звітів та виписок з індивідуального пенсійного рахунку.

Провідний фахівець з персоніфікованого обліку учасників має доступ до програмного продукту в частині здійснення функцій персоніфікованого обліку.

Провідний фахівець персоніфікованого обліку повинен відповідати вимогам до кваліфікованих працівників, пройти навчання та отримати сертифікат фахівця із провадження діяльності з адміністрування недержавних пенсійних фондів.

Метою діяльності Адміністратора Баз даних є забезпечення якісного та своєчасного функціонування апаратно-технічного забезпечення та інформаційних систем для ведення системи персоніфікованого обліку.

Адміністратор БД виконує такі функції:

- створення (упровадження), супроводження та відновлення (у випадку пошкодження) програмно-технічного комплексу для ведення системи персоніфікованого обліку учасників;
- забезпечення програмно-апаратного захисту інформації, що міститься у системі персоніфікованого обліку пенсійних активів відповідно до вимог чинного законодавства;
- забезпечення збереження із можливістю швидкого відновлення інформації, що міститься в системі персоніфікованого обліку пенсійного фонду відповідно до вимог чинного законодавства.
- складання звітів про виконання інформаційних запитів;
- зберігання документів щодо виконаних інформаційних запитів по пенсійним рахункам в термін, передбачений чинним законодавством України з подальшим наданням їх для зберігання в архів;
- формування документів аналітичного та синтетичного обліку;
- зберігання документів аналітично-синтетичного обліку окремо по кожному операційному дню в термін, передбачений внутрішніми документами Адміністратора та чинним законодавством України з подальшим наданням їх для зберігання в архів.

Адміністратор БД має доступ до серверної кімнати.

Керівник служби внутрішнього аудиту

Цілями Керівника служби внутрішнього аудиту є:

Надання керівникові Товариства, Загальним зборам Учасників Товариства незалежних, об'єктивних суджень, висновків і оцінок щодо:

- достатності та ефективності систем управління в адміністративній, операційній і фінансовій сферах діяльності Товариства;
- відповідності діяльності Товариства вимогам законодавства України;
- відповідності здійснюваної Товариством діяльності вимогам внутрішніх документів Товариства;
- ефективності процесів делегування повноважень між працівниками та розподілу відповідальності між ними;
- ефективності використання наявних у Товаристві ресурсів;
- ефективності використання та мінімізації ризиків від використання інформаційних систем і технологій;
- достатності і ефективності заходів, спрямованих на зменшення ризиків та усунення недоліків, виявлених державними органами, зовнішніми аудиторами або службою внутрішнього аудиту (контролю);

Керівник служби внутрішнього аудиту відповідно до покладених на нього завдань виконує наступні функції:

- 1) нагляд за поточною діяльністю Товариства;
- 2) контроль за дотриманням законів, нормативно-правових актів органів, які здійснюють державне регулювання ринків фінансових послуг, та рішень органів управління Товариства;
- 3) перевірку результатів поточної фінансової діяльності Товариства;
- 4) аналіз інформації про діяльність фінансової Товариства, професійну діяльність її працівників, випадки перевищення повноважень посадовими особами Товариства;
- 5) виконання інших передбачених законами функцій, пов'язаних з наглядом та контролем за діяльністю Товариства.

2.1. Фінансово-економічні результати господарської діяльності ТОВ «ПАПФ»

Фінансова звітність Товариства є фінансовою звітністю загального призначення, яка сформована з метою достовірного подання фінансового стану, фінансових результатів діяльності та грошових потоків Товариства для задоволення інформаційних потреб широкого кола користувачів при прийнятті ними економічних рішень.

Концептуальною основою фінансової звітності Товариства за рік, що закінчився 31 грудня 2019 року, є Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ), включаючи Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку (МСБО) та Тлумачення (КТМФЗ, ПКТ), видані Радою з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (РМСБО), в редакції 2019 року, що офіційно оприлюдненні на веб-сайті Міністерства фінансів України.

Фінансова звітність чітко та без будь-яких застережень відповідає всім вимогам чинних МСФЗ з врахуванням змін, внесених РМСБО, дотримання яких забезпечує достовірне подання інформації в фінансовій звітності, а саме, доречної, достовірної, зіставної та зрозумілої інформації.

При формуванні фінансової звітності Товариство керується також вимогами національних законодавчих та нормативних актів щодо організації і ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності в Україні, які не протирічають вимогам МСФЗ.

Фінансова звітність готується відповідно до принципу оцінки за справедливою вартістю. Фінансова звітність представлена в гривні та всі суми округлені до цілих тисяч (000), крім випадків, де вказано інше.

Звіт про сукупні доходи Товариства з обмеженою відповідальністю «Перший адміністратор пенсійного фонду» за 2020-2022 рр., тис. грн надано в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Звіт про сукупні доходи ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду»

за 2020-2022 рр., тис. грн

Найменування	Примітки по МСФО	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Виручка	12	2553	2636	2713
Валовий прибуток		2553	2636	2654
Інші операційні доходи	13	2	8	2
Загальні адміністративні витрати	14	-2354	-2487	-2444
Інші операційні витрати		-5	0	0
Операційний прибуток		196	157	212
Фінансові доходи	15	19	16	39
Інші доходи	16	11117	954	0
Фінансові витрати	16	-72	-62	-110
Інші витрати	17	-11109	-1020	-91
Прибуток до оподаткування		151	45	50
Витрати з податку на прибуток		-27	-8	-9
Прибуток (збиток) за період		124	37	41

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Економічна ефективність підприємства – результат фінансово-економічної діяльності суб'єкта господарювання, який покриває усі витрати на її здійснення та містить чистий прибуток, що залишається для розвитку бізнесу. Це відношення результатів до витрат, а економічний ефект – різниця між результатами і витратами.

Відповідно до даних таблиці 2.1 прибуток ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» у 2020 року склав 124 тис. грн, у 2021 року 37 тис. грн, у 2022 році прибуток склав 41 тис. грн. Тобто, у 2021 році прибуток суттєво зменшився порівняно з 2020 роком, а у 2022 році збільшився. Тобто, підприємство працює стабільно.

Звіт про фінансовий стан ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» за 2020-2022 рр. надано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Звіт про фінансовий стан ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» за 2020-2022 рр., тис. грн

Активи	Примітки	31 грудня 2020 р.	31 грудня 2021 р.	31 грудня 2022 р.
Необоротні активи		1141	11638	10912
Основні засоби		16	7	27
Нематеріальні активи		24	16	13
Фінансові інвестиції	18	643	10963	10872
Інші оборотні активи		0	0	0
Оборотні активи		12002	1836	2035
Запаси		1	1	7
Торгова та інша дебіторська заборгованість	19	220	227	234
Дебіторська заборгованість з бюджетом	19	80	80	80
Інша поточна дебіторська заборгованість	19	24	953	600
Поточні фінансові інвестиції	20	11414	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти	21	263	573	1114
Усього активів		24038	13474	12947
Статутний капітал	22	6000	6000	6000
Резервний капітал	22	126	161	163
Нерозподілений прибуток	22	6605	6635	6674
Довгострокові зобов'язання		0	323	0
Короткострокові зобов'язання		11279	355	110
Податок на прибуток		0	8	9
Усього капіталу та зобов'язань		24038	13474	12947

Джерело: складено автором на основі [1]

Звіт про зміни у власному капіталі ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» за 2020-2022 рр. надано в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Звіт про зміни у власному капіталі ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» за 2020-2022 рр., тис. грн

Стаття	Статутний капітал	Резервний капітал	Капітал у дооцінках	Нерозподілений прибуток	Всього
31 грудня 2020 р.	6000	154	-	6605	12759
Прибуток за період	-	-	-	37	37
Інший сукупний дохід	-	-	-	-	-
Всього сукупний дохід	-	-	-	-	-
Збільшення резервного капіталу	-	7	-	-7	-
Зміна справедливої вартості активів	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	-	-	-	-	-
31 грудня 2021 р.	6000	161	-	6635	12796
Прибуток за період	-	-	-	41	41
Інший сукупний дохід	-	-	-	-	-
Всього сукупний дохід	-	-	-	-	-
Збільшення резервного капіталу	-	2	-	-2	-
Зміна справедливої вартості активів	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	-	-	-	-	-
31 грудня 2022 р.	6000	163	-	6674	12837

Джерело: складено автором на основі [1]

Оцінка рівня і динаміки показників фінансових результатів ТОВ «ПАПФ» за 2020 – 2022 рр. надано в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка рівня і динаміки показників фінансових результатів ТОВ «ПАПФ» за 2020 – 2022 рр. тис. грн

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення			Відносне відхилення		
				2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022
				Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2553	2636	2713	12	83
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	0	0	-59	0	0	-59	0	0	100,0
Валовий прибуток	2553	2636	2654	12	83	18	0,4	3,2	0,7
Інші операційні доходи	2	8	2	-4	6	-6	66,7	300,0	75,0
Адміністративні витрати	-2354	-2487	-2444	125	133	37	5,0	5,6	1,7
Інші операційні витрати	5	0	0	5	-5	0	100,0	100,0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	196	157	212	128	-39	55	188,2	19,9	35,0
Інші фінансові доходи	19	16	39	1	-3	23	18,0	15,7	143,7
Інші доходи	1111 7	954	0	3072	1016 3	-954	38,1	91,4	100,0
Фінансові витрати	-72	-62	-110	25	10	48	53,1	13,8	77,4
Інші витрати	- 1110 9	-1020	-91	3594	1008 9	929	32,5	90,8	91,0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	151	45	50	-418	-106	5	73,5	70,2	11,1
Витрати (дохід з податку на прибуток)	-27	-8	-9	25	-19	1	92,5	70,3	12,5
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	124	37	41	-443	87	4	78,1	70,1	10,8

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Для аналізу динаміки та структури активів і пасивів подано в табл. 2.5 за аналізований період.

Таблиця 2.5

Аналітичний баланс підприємства ТОВ «ПАПФ»
(середньорічні показники) 2020 – 2022 рр. тис. грн

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Активи						
1. Необоротні активи	11890	49,46	11638	86,37	10912	84,28
2. Оборотні активи	12148	50,54	1836	13,63	2035	15,72
3. Всього активів	24038	100,00	13474	100,00	12947	100,00
Коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів	1,02	1,02	0,15	0,15	0,18	0,18
Пасиви						
1. Власний капітал	12759	53,08	12796	94,97	12837	99,15
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	323	2,40	0	0
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	11279	46,92	355	2,63	110	0,85
4. Всього пасивів	24038	100,00	13474	100,00	12947	100,00
Коефіцієнт автономії	0,531	-	0,949	-	0,991	-
Коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу	0,469	-	0,051	-	0,009	-

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Аналізуючи структуру активів підприємства можна побачити, що питома вага у 2021 р. та 2022 р. необоротних активів більша, ніж оборотних.

Питома вага оборотних активів по рокам у 2021 р. зменшилась, а у 2022 р. збільшилась. Якщо в 2020 році оборотних активів було 50,54% від величини балансу, то в 2022 році – 15,72%.

Такий же висновок можна зробити із показника Коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів. Він зменшився відповідно:

2020 р. – 1,02; 2021 р. – 0,15; а у 2022 р. збільшився – 0,18.

Одним з головних питань для успішної діяльності підприємства є оптимізація співвідношення між власним та позиковим капіталом. ТОВ «ПАПФ» має більш ніж достатньо власного капіталу для функціонування. Значення коефіцієнта автономії значно більше нормативного значення $\geq 0,5$ і складає 0,531 у 2020 році, 0,949 у 2021 році та 0,991 у 2022 році. Тобто підприємство здійснює діяльність виключно за рахунок власного капіталу.

В світовій практиці вважається, що загальна сума заборгованості не повинна перевищувати суму власних джерел фінансування.

Це значить, що якщо відношення власних коштів до залучених більше 1, то фінансування діяльності за рахунок залучених коштів здійснюється в дозволених межах. У ТОВ «ПАПФ» таке співвідношення значно перевищує нормативне значення 1, що є позитивним показником фінансового стану підприємства.

Дослідження під час проведення фінансово-економічного аналізу співвідношень груп активів і пасивів за кілька періодів дозволяє виявити основні тенденції зміни в структурі балансу і його ліквідності.

Усі активи підприємства залежно від ступеня ліквідності, тобто швидкості перетворення на грошові кошти, умовно поділяються на такі групи.

1. Найбільш ліквідні активи (А1) – грошові кошти підприємства і короткострокові фінансові вкладення (цінні папери), суми яких за всіма статтями грошових коштів можуть бути використані для виконання поточних розрахунків негайно.

2. Швидко реалізовані активи (А2) – дебіторська заборгованість та інші активи, суми яких для обороту на готівкові кошти вимагають певного часу.

Ліквідність цих активів залежить від суб'єктивних та об'єктивних чинників: кваліфікації працівників підприємства, стосунків з платниками та їхньої платоспроможності, умов надання кредитів покупцям, організації вексельного обігу.

3. Повільно реалізовані активи (А3) – це запаси, дебіторська заборгованість (платежі за якою очікуються більш ніж через 12 місяців після звітної дати), податок на додану вартість за придбаними цінностями.

4. Важкореалізовані активи (А4) – активи, призначені для використання у господарській діяльності протягом досить тривалого часу. До цієї групи включаються статті розділу I активу балансу «Необоротні активи».

Перші три групи належать до поточних активів підприємства. Вони ліквідніші, ніж решта його майна [45].

Пасиви балансу групуються за ступенем терміновості їх оплати таким чином.

1. Найбільш термінові зобов'язання (П1) – кредиторська заборгованість, розрахунки за дивідендами, інші короткострокові зобов'язання, а також позички, не погашені у строк (за даними додатків з бухгалтерського балансу).

2. Короткострокові пасиви (П2) – короткострокові кредити і позикові кошти.

3. Довгострокові пасиви (П3) – довгострокові кредити і позикові кошти.

4. Постійні пасиви (П4) – статті I розділу пасиву балансу.

При аналізі ліквідності балансу можна використати наступну табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналітична таблиця для аналізу ліквідності балансу (середньорічні дані)
ТОВ «ПАПФ» за 2020-2022 рр.

Активи	2020р.	2021р.	2022р.	Пасиви	2020р.	2021р.	2022р.
1. Найбільш ліквідні активи	822	1526	1714	1. Найбільш строкові зобов'язання	11279	355	110
2. Швидко реалізовані активи	11325	309	314	2. Короткострокові і пасиви	0	3230	0
3. Повільно реалізовані активи	1	1	7	3. Довгострокові пасиви	0	0	0
4. Важкореалізовані активи	11890	11638	10912	4. Постійні (стійкі) пасиви	12759	12796	12837
Баланс	24038	13474	12947	Баланс	24038	13474	12947

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Ліквідність балансу як критерій платоспроможності підприємства визначається як ступінь покриття зобов'язань фірми її активами, строк перетворення яких на гроші відповідає строкові погашення зобов'язань.

Для визначення ліквідності балансу треба зіставити підсумки за групами активів і пасивів. Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо виконуються такі умови: $A1 \geq П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \leq П4$.

В 2020 році:

$$822 \leq 11279;$$

$$11325 \geq 0;$$

$$1 \geq 0;$$

$$11890 \leq 12759.$$

Отже, баланс в 2020 році не ліквідний.

В 2021 році:

$$1526 \geq 355;$$

$$309 \leq 3230;$$

$$1 \geq 0;$$

$$11638 \leq 12796.$$

Отже, баланс в 2021 році не ліквідний.

В 2022 році:

$$1714 \geq 110$$

$$314 \geq 0$$

$$7 \geq 0;$$

$$10912 \leq 12837$$

Отже, баланс в 2022 році абсолютно ліквідний.

Виконання перших трьох рівностей свідчить про те, що поточні активи перевищують зовнішні зобов'язання. У цьому випадку обов'язково виконується остання нерівність, яка свідчить про наявність у підприємства власних оборотних коштів, дотримання мінімальних умов фінансової стійкості.

У разі невиконання окремих умов з перших трьох нерівностей спостерігається відхилення ліквідності балансу від оптимального варіанту.

Для визначення кількісних характеристик ліквідності розраховують три коефіцієнти: коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт покриття. Результати розрахунку показників представимо у вигляді табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Розрахунок показників ліквідності (за середньорічними показниками)

ТОВ «ПАПФ» за 2020-2022 рр.

Найменування показників	Нормативне обмеження	Формула розрахунку	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Кал >0,2	Грошові кошти та їх еквіваленти / (Поточні зобов'язання + Доходи майбутніх періодів)	0,07	4,29	15,58
2. Коефіцієнт покриття	Кп >2	(Оборотні активи + Витрати майбутніх періодів) / (Поточні зобов'язання + Доходи майбутніх періодів)	1,07	5,17	18,50
3. Коефіцієнт швидкої ліквідності	Кшл >1	(Оборотні активи + Запаси + Витрати майбутніх періодів) / (Поточні зобов'язання + Доходи майбутніх періодів)	1,08	5,18	18,56

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Розраховані коефіцієнти ліквідності: у 2021 р. та 2022 р. вище нормативних значень. Отже баланс Товариства з обмеженою відповідальністю «Перший адміністратор пенсійного фонду» ліквідний, підприємство платоспроможне.

Оцінку фінансової стійкості підприємства можна здійснити поетапно, на підставі комплексу показників.

Більш детально аналіз фінансової стійкості підприємства розглянуто за допомогою табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка забезпеченості запасів джерелами на кінець року

ТОВ «ПАПФ» за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1. Власний капітал	12759	12796	12837
2. Необоротні активи	11890	11638	10912
3. Наявність власних оборотних засобів	12148	1836	2035
4. Довгострокові зобов'язання	0	323	0
6. Короткострокові кредити і поточні зобов'язання	11279	355	110
7. Загальна величина основних джерел формування запасів	7396	9274	12002
8. Загальна величина запасів	6	2	1
9. Надлишок (+), нестача (-) власних оборотних коштів	+7363	+9271	+11493
10. Надлишок (+), нестача (-) довгострокових джерел формування запасів	+7363	+9271	+11631
11. Надлишок (+), нестача (-) загальної величини основних джерел формування запасів	+7390	+9272	+12001
12. Тип фінансової стійкості	абсолютна фінансова стійкість		

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Фінансова стійкість підприємства – це такий стан його фінансових ресурсів, їх розподілу і використання, який забезпечує збереження ніши міжнародного ринку, розвиток підприємства за рахунок росту прибутку і капіталу при збереженні платоспроможності та кредитоспроможності в умовах допустимого ризику зовнішньоекономічної діяльності.

Фінансова стійкість характеризує ступінь фінансової незалежності підприємства щодо володіння своїм майном і його використання.

Абсолютними показниками фінансової стійкості є показники, що характеризують ступінь забезпеченості запасів та витрат джерелами їх формування.

З проведеного аналізу показників фінансової стійкості можна зробити висновок, що підприємство ТОВ «Перший адміністратор Пенсійного фонду» має абсолютну фінансову стійкість на протязі трьох років, що досліджуються.

Звіт про рух грошових коштів ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» за 2020-2022 рр., тис. грн надано в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Звіт про рух грошових коштів ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» за 2020-2022 рр., тис. грн

Операційна діяльність	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2554	2628	2706
Цільового використання	58	23	12
Інші надходження	2	0	205
Витрачання на:			
Придбання товарів (робіт, послуг)	-264	-240	-483
Оплату праці	-1224	-1263	-1078
Відрахування на соціальні заходи	-289	-305	-244
Зобов'язань з податку на прибуток	-2	-27	-8
Зобов'язань з інших податків і зборів (обов'язкових платежів)	-309	-333	-287
Витрачання на повернення авансів	-52	-110	-312
Інші витрачання	-1	-4	-14
Чистий рух коштів від операційної діяльності	475	369	497
Інвестиційна діяльність			
Реалізація фінансових інвестицій	81	11031	954
Відсотки отримані	19	17	52
Витрачання на придбання фінансових інвестицій	-	-11030	600
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	100	18	406
Чистий рух коштів за звітний період	249	61	541
Залишок коштів на початок року	263	512	573
Залишок коштів на кінець року	512	573	1114

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Показники нормативу достатності власних коштів та Коефіцієнт покриття операційного ризику Товариства з обмеженою відповідальністю «Перший адміністратор пенсійного фонду» за період з 01 січня 2022 р. по 31 грудня 2022 р. сформовано в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Показники	Показник на 31.12.2022	Показник на 30.09.2022	Показник на 30.06.2022	Показник на 31.03.2022	Показник на 31.12.2021	Нормативне значення
Норматив достатності власних коштів	20,5657	20,5647	20,5110	20,5094	21,6614	≥ 1
Коефіцієнт покриття операційного ризику	33,3549	33,3531	33,2661	33,2635	34,3972	≥ 1

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Власний капітал Товариства з обмеженою відповідальністю «Перший адміністратор пенсійного фонду» сформовано в табл. 2.11.

Таблиця 2.10

Статті власного капіталу ТОВ «ПАПФ» за 2022 р.

Статті власного капіталу	31 грудня 2021	31 грудня 2022
Статутний капітал	6000	6000
Резервний капітал	161	163
Нерозподілений прибуток	6635	6674
Всього власного капіталу:	12796	12837

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Фінансово-економічний аналіз господарської діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю «Перший адміністратор пенсійного фонду» довів, що впродовж останніх 3 років: 2020-2023 рр. був отриманий головний результат діяльності будь-якого підприємства – прибуток.

Динаміка цього найважливішого показника в ТОВ «ПАПФ» показує, що підприємство працює стабільно. Ми бачимо зниження прибутку в 2021 році, а потім зростання у 2022 р.

2.3. Аналіз формування та управління людським капіталом ТОВ «ПАПФ»

Для оцінки ефективності формування та управління людським капіталом на підприємстві у контексті впливу на неї розвитку людського капіталу в першу чергу необхідно розглянути структуру персоналу ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду».

ТОВ «Перший адміністратор Пенсійного фонду» (код за ЄДРПОУ 3292223).

Державна реєстрація підприємства була здійснена 11.05.2004 року, номер свідоцтва про державну реєстрацію – АО №305560. Також, оскільки ТОВ Перший адміністратор Пенсійного фонду є фінансовою установою, була здійснена реєстрація 12.10.2004 року підприємства як фіну станови та видано Свідоцтво ТТ 03 03 209 ААН№22.

Організація займається провадженням діяльності з адміністрування недержавних пенсійних фондів і діє на підставі Статуту

Основний види діяльності за КВЕД:

65.30 Недержавне пенсійне забезпечення (основний);

66.29 Інша допоміжна діяльність у сфері страхування та пенсійного забезпечення.

Адміністрування недержавних пенсійних фондів є виключним видом діяльності ТОВ «ПАПФ». Надання послуг з адміністрування недержавних пенсійних фондів може поєднуватися лише з діяльністю з управління активами відповідно до вимог, встановлених Законом України «Про недержавне пенсійне забезпечення» [107].

Здійснення такої діяльності відбувається тільки при наявності ліцензії [108].

ТОВ Перший адміністратор Пенсійного фонду має таку безстрокову ліцензію Серія АБ №115995, видану 05.06.2008, рішення про видачу №714 (додаток В).

Місце знаходження Компанії м. Київ, пров. Госпітальний, буд. 4-Б. Сайт: <http://papf.kiev.ua/>.

Основними видами послуг Компанії є надання послуг з адміністрування «Професійного пенсійного фонду незалежної галузевої професійної спілки енергетиків України».

Предметом діяльності Підприємства є:

- створення інститутів спільного інвестування;
- управління активами, в тому числі управління активами інститутів спільного інвестування та управління активами недержавних пенсійних фондів;
- ведення реєстрів власників іменних цінних паперів інститутів спільного інвестування у випадках, передбачених законодавством;
- консалтингові та інформаційно-консультаційні послуги з питань інвестиційної діяльності;
- діяльність з адміністрування недержавних пенсійних фондів;
- участь у створенні та функціонування суб'єктів недержавного пенсійного забезпечення у межах та випадках, встановлених чинним законодавством;
- здійснення операцій з іпотечними цінними паперами та інших дій, які прямо чи опосередковано пов'язані з випуском, обігом чи виконанням зобов'язань за такими цінними паперами;
- надання фінансових послуг відповідно до законодавства України;
- провадження господарської діяльності в галузі криптографічного захисту інформації, а саме:
 - розроблення, виробництво, використання, експлуатація, сертифікаційні випробування, тематичні дослідження, експертиза, ввезення, вивезення криптосистем і засобів криптографічного захисту інформації, надання послуг в галузі криптографічного захисту інформації (крім послуг електронного цифрового підпису), торгівля криптосистемами і засобами криптографічного захисту інформації;

- здійснення інших, не заборонених законодавством України, видів господарської діяльності.

Адміністратор недержавного пенсійного фонду - юридична особа, що здійснює адміністрування недержавних пенсійних фондів.

Недержавний пенсійний фонд – це фінансова установа нового типу, діяльність якої базується на принципах добровільної участі громадян, роботодавців та їх об'єднань у формуванні пенсійних накопичень. Фонд залучає пенсійні внески фізичних і юридичних осіб, інвестує кошти з метою їх захисту від інфляції та примноження, а пізніше здійснює пенсійні виплати за рахунок накопичених пенсійних активів.

Недержавні пенсійні фонди бувають трьох видів: корпоративні, професійні та відкриті.

Корпоративний фонд створюється одним або кількома юридичними особами-роботодавцями, до яких можуть приєднуватись інші роботодавці-платники.

Професійний фонд створюється об'єднаннями юридичних або фізичних осіб, у т.ч. профспілками та їх об'єднаннями, або просто фізичними особами за професійною ознакою (будівельники, енергетики та ін.).

Відкритий фонд створюється однією або кількома юридичними особами і є доступним для будь-яких юридичних та фізичних осіб як вкладників фонду.

У НПФ будь-якого виду існують вкладники – фізичні або юридичні особи, які здійснюють перерахування пенсійних внесків на свою користь, на користь своїх близьких або своїх співробітників, та учасники – громадяни, на користь яких здійснюються внески.

ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» здійснює адміністрування Професійного пенсійного фонду Незалежної галузевої професійної спілки енергетиків України.

Рада фонду після включення пенсійного фонду до Державного реєстру фінансових установ та реєстрації інвестиційної декларації, повинна укласти договори:

- про адміністрування пенсійного фонду – з адміністратором, який має ліцензію на провадження діяльності з адміністрування пенсійних фондів;

- про управління активами пенсійного фонду – з компанією з управління активами або з іншою особою, яка отримала ліцензію на провадження професійної діяльності на фондовому ринку – діяльності з управління активами інституційних інвесторів (діяльності з управління активами);

- про обслуговування пенсійного фонду зберігачем – із зберігачем.

Недержавний пенсійний фонд – неприбуткова організація, а Рада НПФ не постійно діючий орган, тому розпорядником рахунку НПФ є компанія по управлінню активами та адміністратор в межах своїх повноважень.

Адміністратором недержавного пенсійного фонду може бути:

- юридична особа, яка надає професійні послуги з адміністрування недержавних пенсійних фондів (професійний адміністратор);

- юридична особа – одноосібний засновник корпоративного пенсійного фонду, який прийняв рішення про самостійне здійснення адміністрування такого фонду;

- компанія з управління активами.

Юридична особа, яка має намір провадити діяльність з адміністрування пенсійних фондів, повинна отримати в національній комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, ліцензію на провадження діяльності з адміністрування пенсійних фондів.

Надання послуг з адміністрування недержавних пенсійних фондів може поєднуватися лише з діяльністю з управління активами відповідно до вимог, встановлених цим Законом.

Одноосібний засновник корпоративного пенсійного фонду, який самостійно здійснює адміністрування такого фонду, не має права здійснювати управління активами пенсійних фондів, якщо він не є компанією з управління активами.

У разі створення корпоративного пенсійного фонду одноосібним засновником рішення про здійснення адміністрування самим засновником або

про залучення професійного адміністратора приймається вищим органом управління або власником такого засновника.

У разі прийняття рішення про самостійне адміністрування корпоративного пенсійного фонду його засновником такий засновник повинен утворити відповідний структурний підрозділ.

Адміністратор надає послуги пенсійному фонду на підставі договору про адміністрування пенсійного фонду, який укладається з радою пенсійного фонду у письмовій формі.

Адміністратор зобов'язаний:

- вести персоніфікований облік учасників пенсійного фонду;
- укладати пенсійні контракти від імені пенсійного фонду;
- забезпечувати здійснення пенсійних виплат учасникам фонду;
- надавати зберігачу розпорядження щодо перерахування грошових коштів для оплати витрат, що здійснюються за рахунок пенсійних активів;
- надавати пенсійному фонду агентські та рекламні послуги, пов'язані з його діяльністю;
- надавати інформацію відповідно до умов договору;
- складати звітність у сфері недержавного пенсійного забезпечення, вести бухгалтерський облік та подавати фінансову звітність пенсійного фонду відповідним органам виконавчої влади та раді пенсійного фонду;
- у письмовій формі інформувати учасників накопичувальної системи пенсійного страхування про умови і порядок отримання довічної пенсії за рахунок коштів, облікованих на їх індивідуальних пенсійних рахунках.

З метою провадження своєї діяльності адміністратор має право засновувати представництва, філії, інші відокремлені підрозділи відповідно до законодавства у порядку, встановленому національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг.

В таблиці 2.11. наведено як розподілялися долі учасників товариства станом на 01 січня 2023 р. та 01 червня 2023 р.

Таблиця 2.11

Склад Учасників
ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» станом на 01.06.2023 р.

Учасники	01.01.2023	01.06.2023
	%	%
ТОВ «ВЕНЧУРНІ ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРОЕКТИ»	9,13	0,00
ТОВ КУА «РЕНОМЕ-2008»	9,75	9,75
НЕЗАЛЕЖНА ГАЛУЗЕВА ПРОФЕСІЙНА СПІЛКА ЕНЕРГЕТИКІВ УКРАЇНИ	0,04	0,04
ТОВ «ЕНЕРГЕТИЧНА РЕЄСТРАЦІЙНА КОМПАНІЯ»	6,67	0,00
Фізична особа ЛУЧНА ОЛЬГА ОЛЕКСІЇВНА	74,41	74,41
Фізична особа ЛЕГКОДИМОВ ДМИТРО ВІКТОРОВИЧ		9,13
Фізична особа ГРИБ СВІТЛАНА ГРИГОРІВНА		6,67
ВСЬОГО	100	100

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Послуги з адміністрування недержавних пенсійних фондів надаються Компанією на підставі договору у відповідності до чинного законодавства та внутрішніх правил здійснення діяльності ТОВ «ПАПФ».

Облікова та реєструюча системи, які передбачають ведення обліку операцій із адміністрування недержавних пенсійних фондів, відповідають встановленим вимогам щодо надання послуг із адміністрування недержавних пенсійних фондів. Адміністратор має відповідне програмне забезпечення та спеціальне технічне обладнання.

Організаційна структура підприємства досить проста, оскільки надання послуг не вимагає застосування складних моделей організаційної структури. В рамках структури управління протікає управлінський процес (рух інформації і прийняття управлінських рішень), між учасниками якого розподілені задачі і функції управління, а отже – права і відповідальність за їх виконання. З цих позицій структуру управління можна розглядати як форму розподілу і кооперації управлінської діяльності, в рамках якої відбувається процес

управління, направлений на досягнення наміченої цілі менеджменту. Підприємство «ПАПФ» застосовує лінійно-штабну організаційну структуру.

Розподіл склад Учасників ТОВ «ПАПФ» станом на 01.06.2023 р. проілюстровано на рис. 2.2.

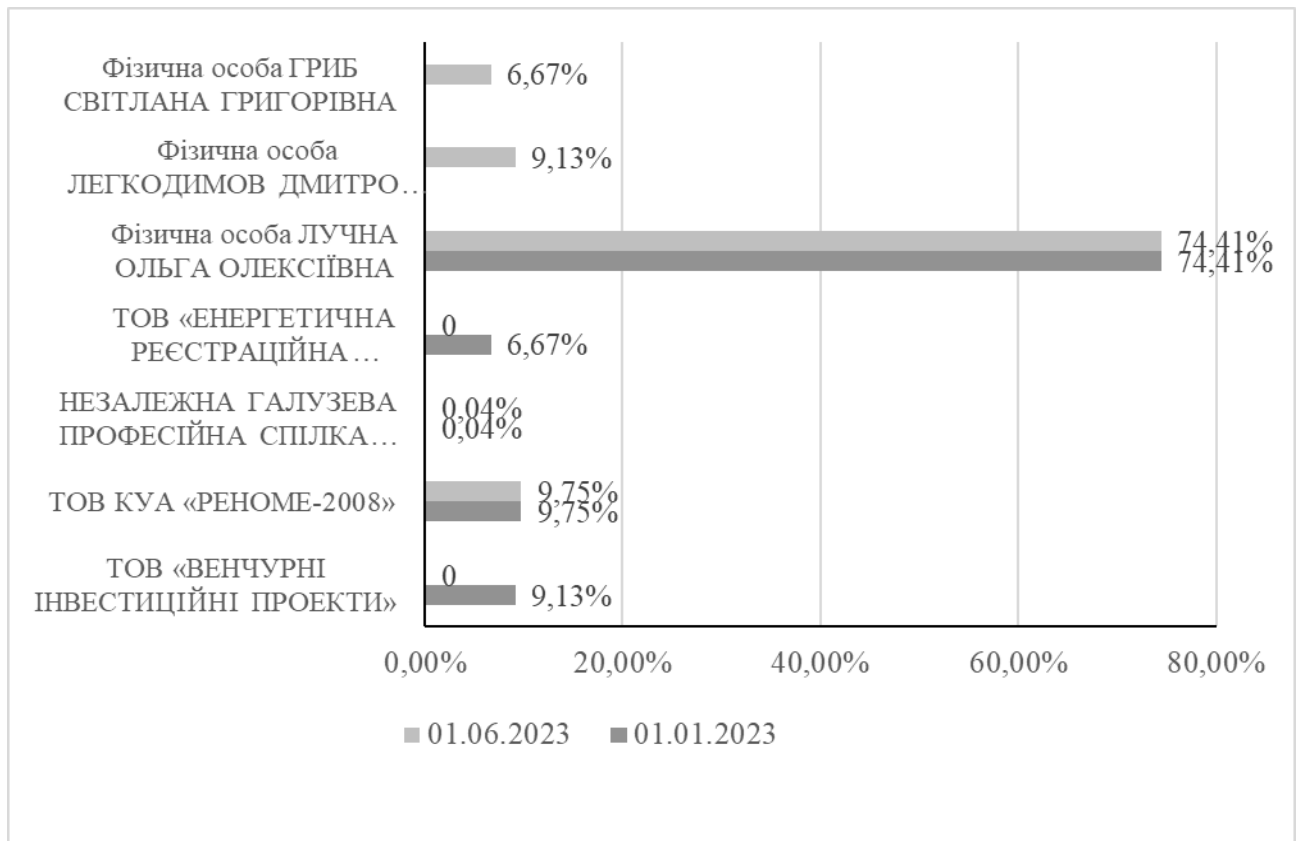


Рис. 2.2. Розподіл склад Учасників ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» станом на 01.06.2023 р.

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

В даній структурі при керівнику організації створюється штаб, до складу якого включають фахівців з різних видів діяльності, які спеціалізуються на виконанні певних управлінських функцій. Всі виконавці підпорядковуються безпосередньо директору, вони не мають права приймати управлінські рішення, тільки сприяють розробці необхідних положень в межах конкретної функції управління.

Повноваження штабних спеціалістів стосуються підготовки порад та рекомендацій директору ТОВ «ПАПФ» або видачі вказівок виконавцям за дорученням керівника. Завдяки цьому підвищується ступінь оперативного та організаційного реагування.

Середньооблікова кількість працівників за рік, що закінчилися 31 грудня 2022 р. складає: шість чоловік.

Бухгалтерський облік у підприємстві здійснюється відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ), та відповідає вимогам Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV щодо складання фінансової звітності».

Статистична, фінансова та податкова звітність складається та подається до відповідних державних органів своєчасно.

Застосовується централізована форма обліку, при якій вся робота з опрацювання бухгалтерських первинних документів та здійснення облікової систематизації даних здійснюється в одному центрі – бухгалтерії, а саме головним бухгалтером підприємства.

За характером виконуваних функцій персонал ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» поділяється на 2 категорії – управлінський та виробничий персонал.

Управлінський персонал (службовці) відносять до професійної групи осіб, зайнятих переважно розумовою, інтелектуальною працею. Вони об'єднуються в кілька підгруп: керівники, фахівці, технічні виконавці. Керівники здійснюють функції загального управління. Вони володіють юридичним правом прийняття рішень, мають у підпорядкуванні інших працівників.

Керівників умовно поділяють на три рівні: вищий (керівництво організацією в цілому), середній (очолюють основні структурні підрозділи), низовий (працюють безпосередньо з виконавцями). До керівників відносять також їх заступників і головних спеціалістів. У сукупності вони утворюють адміністрацію. Крім того, прийнято виділяти лінійних керівників,

відповідальних за прийняття рішень по всіх функцій управління, і функціональних керівників, що реалізують окремі функції управління.

Фахівці різного профілю є підгрупою управлінського персоналу ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду». Вони поділяються на спеціалістів та функціональних фахівців управління, результатом діяльності яких є управлінська інформація (головний бухгалтер та Адміністратор БД).

Динаміка загальної структури персоналу ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» по категоріях зайнятих за 2020-2022 рр. не змінювалась.

Наступним кроком нашого аналізу буде розгляд вікової структури персоналу ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду». Вікова структура персоналу може дати багато корисної інформації про підприємство. Якщо вона збалансована, тобто приблизно відповідає віковій структурі економічно активного населення країни, міста чи регіону, це свідчить про те, що підприємство задовольняє соціальні та економічні потреби різних вікових груп. Для молоді це, як правило, можливості кар'єрного росту, більш гнучкий графік для догляду за дітьми, для людей середнього віку – можливість професійної, статусної та особистісної реалізації на роботі, для похилих людей – наявність соціальної допомоги, перерахувань до пенсійного фонду, тощо.

В 2022 році на балансі у підприємства знаходилося 6 працівників. В 2021 році – 6. В 2020 році – 6. Це пов'язано з тим, що керівництво підприємства прагне до розвитку не через кількісне збільшення персоналу, а через якісні зміни (табл.2.12).

Таблиця 2.12

Чисельність працівників ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» за 2020-2023 рр.

Показник	Роки		
	2020	2021	2022
Чисельність працівників на початок періоду, осіб	6	6	6

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Найкращий спосіб обійти конкурентів – постійні покращення. Причому ключову роль модернізації підприємства грає розвиток персоналу. У невеликих підприємства як суб'єкти соціального управління вільно чи мимоволі, свідомо чи неусвідомлено виступає керівний склад. У зв'язку з цим слід наголосити на важливості установок керівництва щодо обліку та використання соціальних чинників у ході прийняття стратегічних рішень. При грамотній роботі з кадрами зростає якість продукту підприємства та фінансові показники бізнесу. Методика підвищення кваліфікації залежить від того, в якій формі проводитиметься навчання. Якщо в межах підприємства, то будуть використовуватись документи, обладнання та матеріали, які працівник зазвичай використовує у своїй роботі. Проводиться постійна робота по підвищенню кваліфікації спеціалістів. Як показують результати фінансової діяльності за 2020 – 2022 рр., які були проаналізовані у попередньому підрозділі, цей шлях є вірним і ефективним.

Також, не можна нехтувати і аналізом вікової та статевої структури підприємства ТОВ «ПАПФ» (представлено в табл. 2.12 та 2.13).

Таблиця 2.12

Статева структура персоналу ТОВ «ПАПФ»

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне, Δ	Відносне, %
Всього працівників	6	6	6	0	0
З них:					
- Жінки	5	5	5	0	0
- Чоловіки	1	1	1	0	0

Джерело: складено автором

Проаналізувавши статеву структуру підприємства за три роки, можна зробити висновок про те, що більшість працівників складають жінки. В 2020 році це відношення складало 83% на 16,7%. Приблизно таке ж відношення тримається на протязі трьох останніх років функціонування підприємства.

Таблиця 2.13

Вікова структура персоналу ТОВ «ПАПФ»

Вікові категорії	Загальна чисельність персоналу, од.			Питома вага, %		
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
До 25	2	1	1	33,3	16,7	16,7
Від 25 до 30	1	2	2	16,7	33,3	33,3
Від 30 до 45	2	2	1	33,3	33,3	16,7
Від 45 до 60	1	1	2	16,7	16,7	33,3
Всього	6	6	6	100	100	100

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства

Згідно з даними таблиці, станом на 2022 рік, 16,7% від загальної чисельності персоналу входять до вікових категорій “до 25”, та 33,3% “від 30 до 45”. Це говорить про те, колектив підприємства є досить молодим, і кадровий склад персоналу має значні перспективи до професійного росту.

Лише один працівник входять до вікової категорії “від 45 до 60”. Питома вага вікової категорії “від 30 до 45” у загальній чисельності персоналу зменшилась, але це не є чимось поганим. Навпаки, кадровий склад підприємства стає більш досвідченим і кваліфікованим.

Підприємство зацікавлене в залученні досвідчених фахівців. Саме висококваліфікований персонал, як вже було сказано вище, є запорукою успіху підприємства. Але без залучення перспективних спеціалістів підприємство приречене на стогнацію.

Саме тому досить велика кількість молодих працівників без досвіду роботи щорічно приймається з стажуванням. При умові, що спеціалісту вдалося себе зарекомендувати і він має бажання продовжити співпрацю, йому пропонують продовжувати праці після успішного стажування.

Тактика управління персоналом в умовах військового стану повинна бути сформована всебічно і заснована на чіткому розумінні наслідків кожного рішення, а також оновленої бізнес-стратегії подолання кризи.

В умовах зростаючої тривоги в суспільстві роботодавець часто стає ключовим орієнтиром для співробітників в контексті отримання своєчасної та якісної інформації про розвиток ситуації в країні і світі, що додає функції управління персоналом підвищеної відповідальності за формування комунікаційної стратегії в компанії. Крім того, для підтримки сталого розвитку бізнесу, важливо, щоб управлінські рішення забезпечили працівникам і менеджерам необхідні технічні можливості та знання для управління персоналом, а умови здійснення працівниками своїх функцій віддалено.

Враховуючи глобальну ситуацію з лютого 2022 року в Україні було запропоновано перевести співробітників на дистанційну роботу, для якої роботодавець повинен надати необхідні технологічні рішення.

Як одна з форм управління персоналом в умовах військового стану є розробка програми розвитку цифрових навичок співробітників.

Для цього:

- надаються можливості розвивати технологічні навички співробітників за допомогою корпоративних ініціатив, таких як Digital Upskilling;
- реалізуються ініціативи щодо підтримки здоров'я та благополуччя співробітників;
- залучається програми Be Well, Work Well, підтримуючи здоровий спосіб життя співробітників та їх збалансований розвиток, доступні в Інтернеті. Зокрема, для співробітників впроваджується гаряча лінія психологічної підтримки, а також заняття віртуальною йогою два рази на тиждень;
- надається безкоштовний доступ до корпоративної бібліотеки.

В умовах воєнного стану органи Пенсійного фонду продовжують активно надавати послуги громадянам [121]. Президент підписав закон щодо захисту пенсійних прав в умовах воєнного стану [122]. Співробітники компанії вводять правила поведінки, прийняті на державному рівні для вирішення нагальних питань відповідно до Закону України № 2981-IX «Про внесення зміни до Закону України "Про загальнообов'язкове державне пенсійне

страхування" щодо призначення пенсії особам, які проживають на тимчасово окупованій території або на території, на якій ведуться бойові дії».

“В умовах воєнного стану органи Фонду продовжують активно надавати послуги громадянам. Ми забезпечуємо виплату пенсій в тих обсягах, які передбачені законодавством” – повідомив Голова правління [121].

Відповідаючи на запитання про стан наповнення бюджету Фонду, зазначив: “Велика вдячність бізнесу, який продовжує сплачувати внески, виконує свої зобов’язання. Це дає можливість вчасно фінансувати пенсійні виплати”.

Щодо виплати пенсій на окупованих територіях і виплат переселенцям Голова правління поінформував, що для одержувачів пенсій через банки все залишилось без змін – банки зарахували 100% профінансованих пенсій на рахунки пенсіонерів. Укрпошта забезпечує доставку коштів за місцем проживання пенсіонерів з урахуванням наявних можливостей з точки зору безпеки. Для тих, хто отримував виплати через пошту та тимчасово перемістився в безпечні місця, є можливість отримати виплати в Ощадбанку через “Швидку копійку” або через внутрішній переказ пошти. Якщо ж пенсія не буде отримана, Укрпошта повідомить про це та кошти будуть виплачені в наступних місяцях.

Про роботу на деокупованих територіях Євгеній Капінус сказав: “Ми намагаємось робити все можливе, щоб люди змогли отримати весь спектр послуг Фонду. Для цього максимально швидко відновлюємо роботу сервісних центрів”.

Крім того, Голова правління повідомив, що після звільнення окупованих територій від загарбників Укрпошта докладася максимум зусиль, щоб невідкладно доставляти пенсії жителям.

Довідково:

Загальна сума доходів бюджету Фонду за січень – квітень 2022 року склала 171,9 млрд грн (на 12,3 млрд грн більше ніж за відповідний період минулого року).

На пенсійні виплати за травень спрямовано 48,7 млрд грн, в т. ч. 10,6 млрд грн – на виплату пенсій через АТ “Укрпошта”, 38,1 млрд грн – через уповноважені банки.

У травні органами Фонду надано 597,2 тис. послуг. Щоденно надається близько 30 тис. послуг [121].

Президент України підписав закон щодо захисту пенсійних прав в умовах воєнного стану. Йдеться про Закон № 2981-IX. Ним регулюється призначення пенсії особам, які проживають на ТОТ або на території бойових дій.

Очевидно, що громадяни на ТОТ або в зоні бойових дій не можуть нормально звернутися до органів Пенсійного фонду для оформлення пенсії.

Тому ухвалений закон передбачає, що протягом дії воєнного стану і три місяці після його припинення чи скасування пенсія призначається незалежно від дати звернення.

Тобто, пенсія призначатиметься:

- за віком – з дня, що настає за днем досягнення пенсійного віку;
- у зв’язку з інвалідністю – з дня встановлення інвалідності;
- у зв’язку з втратою годувальника – з дня, що настає за днем смерті годувальника;
- за вислугу років – з дня, наступного за днем звільнення з роботи, яка дає право на таку пенсію, але не раніше 24 лютого 2022 року.

Закон також поширюється на громадян, які проживали на ТОТ або там, де велися бойові дії, та покинули їх [122].

Відповідно Закону України № 2981-IX «Про внесення зміни до Закону України "Про загальнообов’язкове державне пенсійне страхування" щодо призначення пенсії особам, які проживають на тимчасово окупованій території або на території, на якій ведуться бойові дії» на період військового стану діяльність фінансових компаній була продовжена.

Під час військового стану всім працівникам було збережено заробіну плату, насамперед, це було основним фактором мотивації працівників, оскільки

більша частина працівників галузі були змушені оформляти простій, або брати відпустку за власний рахунок. ТОВ «Перший адміністратор пенсійного фонду» виплачувало всім своїм співробітникам заробітну плату в повному обсязі.

Саме співробітники допомагають компаніям досягати бізнес-результатів. Тому одне з основних завдань керівників компанії та менеджерів – їх мотивація та натхнення для досягнення цілей компанії. Розуміння цілей і завдань, які стоять перед співробітником і те, як ці завдання пов'язані з цілями компанії.

Для підвищення ефективності розвитку людського капіталу у ТОВ «ПАПФ» використовуються наступні методи мотивації:

OKR (Objectives and Key Results) – система цілепокладання та координації, в рамках якої команди самі розробляють цілі, яких вони хочуть досягти в наступному кварталі. Якщо система КРІ корисна підприємцям з уже ustalеними дієвими та регулярними методами роботи, яким потрібно масштабувати проект, то OKR допомагає окреслити більш загальну картину в ситуації змін, коли потрібно радикально змінювати або будувати новий план.

Для співробітників система дає можливість висловлювати ідеї та потім втілювати в життя свої проекти, розуміти свій внесок в досягненні цілей компанії, ставити собі амбітні цілі і не боятися експериментувати.

Керівникам OKR допомагає координувати проекти команд між собою і бути сфокусованими на певних цілях. Також система стимулює співробітників ходити на зустрічі з постановки цілей інших команд.

Система допомагає тим, що налаштує та синхронізує роботу команди в одному напрямку. Система постановки завдань OKR складається з двох компонентів: objectives – амбіційних і абстрактних цілей (наприклад, збільшити кількість учасників НПФ на 25%), і key results – ключових показників наближення до них (по 3-5 на кожен цілі). Основна вимога до другого компонента OKR: показники повинні бути конкретними та вимірюваними, тоді як мета може бути важко досяжною. У випадку з прикладом зі збільшенням

продажів на 25% завданнями можуть бути товарів, SEO-оптимізація сайту або збільшення частоти реклами в Facebook у два рази. За метрики для ключових показників в OKR можна брати ті ж KPI, а прогрес перевіряти мінімум раз на 2 тижні. Для зручності в команді можна використовувати сервіси для роботи з OKR, наприклад, Weekdone, Perdoо або 7geese.

All-hands-meeting. Кожен квартал співробітники звітують перед усіма про результати за минулий квартал і цілі на наступний. Це дає співробітникам розуміння того, як досягаються цілі команд і річні плани загалом. Також важливо відкрито ділитися фінансовою інформацією.

Орієнтація співробітників на результат, а не на процес. Потрібно, щоб кожен співробітник працював тоді, коли він максимально продуктивний. Для цього варто давати можливість працювати віддалено, вибирати час обідів, початку та закінчення робочого дня.

Зворотний зв'язок. Три рази на рік керівнику варто проводити з кожним зі співробітників особисті зустрічі, на яких будуть обговорюватися його успіхи і невдачі, результативність і плани на розвиток, задоволеність поточним функціоналом і роботою в компанії в цілому.

Висновки до розділу 2

Найкращий спосіб обійти конкурентів – постійні покращення. Причому ключову роль модернізації підприємства грає розвиток персоналу. У невеликих підприємства як суб'єкти соціального управління вільно чи мимоволі, свідомо чи неусвідомлено виступає керівний склад. У зв'язку з цим слід наголосити на важливості установок керівництва щодо обліку та використання соціальних чинників у ході прийняття стратегічних рішень. При грамотній роботі з кадрами зростає якість продукту підприємства та фінансові показники бізнесу.

Вивчення чинників, що впливають на формування людського капіталу підприємства, дозволить більш чітко формулювати стратегію підприємства, уникати несприятливих наслідків при здійсненні діяльності підприємства.

Підприємства повинні забезпечувати не тільки ефективне використання людського капіталу, але і його розвиток через систему професійного навчання та підвищення кваліфікації.

Підприємство зацікавлене в залученні досвідчених фахівців. Саме висококваліфікований персонал, як вже було сказано вище, є запорукою успіху підприємства. Але без залучення перспективних спеціалістів підприємство приречене на стогнацію.

Тактика управління персоналом в умовах військового стану повинна бути сформована всебічно і заснована на чіткому розумінні наслідків кожного рішення, а також оновленої бізнес-стратегії подолання кризи.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ

3.1. Методологічні підходи до оцінювання людського капіталу

Людський капітал визначається як капітал у формі знань, умінь і навичок, отриманих людиною в процесі освіти і практичної діяльності, які дають йому змогу успішно виконувати свою професійну діяльність. Насправді це поняття куди ширше, особливо якщо ми говоримо про людський капітал у контексті модернізаційного розвитку країни та підвищення її конкурентоспроможності.

У рамках теорії людського капіталу, що з'явилася як відповідь на зміну макроекономічних тенденцій, є певний зв'язок між рівнем освіти, фізичним здоров'ям, якістю навчання, обсягом виробничого досвіду і заробітною платою. Таким чином, витрати, спрямовані на підвищення якісних характеристик індивіда, розглядаються як інвестиції. Тобто ці витрати розглядаються не як споживчі, а як виробничі, оскільки передбачається, що вони з часом багаторазово компенсуються доходом. Усвідомлення цього факту дало змогу (передусім державі) переглянути своє ставлення до соціальної політики. Стало зрозуміло, що людський капітал у будь-якому його вимірі являє більшу цінність, ніж фінансовий капітал, ресурси, тощо. Прагнення західних країн до розширення різного роду соціальних і освітніх програм (зокрема, цільових освітніх програм Євросоюзу) найяскравіше свідчать про це.

Людський капітал як складна економічна категорія має якісні та кількісні характеристики. Однією з головних проблем економічної теорії з моменту її виникнення як самостійної наукової дисципліни була оцінка продуктивних здібностей людини. Багато вчених, економістів у різні часи пропонували для цього використовувати найрізноманітніші методи та інструменти. Дані підходи знайшли своє відображення в існуванні таких понять, як «цінність людини», «вартість праці», «вартість і ціна товару», «робоча сила», «вартість послуг

праці», «вартість людського капіталу», «ціна послуг людського капіталу», «вартість освітнього фонду», «вартість життя» та ін. У рамках сучасної теорії людського капіталу виникає необхідність оцінки не тільки обсягу вкладень у людський капітал, а й обсягу акумульованого індивідумом людського капіталу. При цьому підраховують вартість загального обсягу людського капіталу як для одного індивідуума, так і для усієї країни. Широко використовуються методи міждержавного зіставлення, відповідно до яких система показників, що характеризує взаємозв'язок макроекономічних і освітніх характеристик певної країни, зіставляється з відповідною системою показників інших країн. Намагання здійснити оцінку людського капіталу на макро-, мезо- та мікро рівнях здійснюються вже багато років як зарубіжними, так і вітчизняними вченими.

У роботі А.В. Кудлай [109] розроблено збалансовану систему показників оцінювання людського капіталу підприємства, що складається з критерію – ринкової вартості людського капіталу, узагальнюючих показників – таксономічних коефіцієнтів рівня розвитку й використання людського капіталу та системи часткових монетарних і немонетарних показників.

У роботі О.П. Кошулько [110] запропоновано методику визначення ринкової вартості людського капіталу, що полягає у накопиченні на індивідуальних рахунках працівників вкладень підприємства в інтелектуальний, фізіологічний та соціально-культурний розвиток працівників. У роботі В.В. Компанієць наводиться комплексний перелік показників з методикою їх розрахунку, які оцінюють людський капітал залізничного транспорту [111]. Але, наведені методики оцінки людського капіталу все ж мають недоліки, подолання яких можливо за умов організації системи оцінки людського капіталу підприємства, яка передбачає не тільки вимір показників, а й розробку системи умов та елементів побудови процесу оцінки з метою отримання достовірної та своєчасної інформації та здійснення контролю. У зв'язку з неоднозначністю визначення “людського капіталу” виникають і складні проблеми в частині його вимірювання. Багатогранний характер

людського капіталу, складні зв'язки між різними типами інвестицій в людський капітал і різноманітними пов'язаними з ним вигодами унеможливають розробку універсального показника людського капіталу з урахуванням нинішніх знань у цій сфері.

Таким чином, кількісно оцінити, скільки в країні людського капіталу, складно, тому що важко оцінити, як його рахувати. Звернемо увагу, що, не дивлячись на величезну кількість існуючих концептуальних наробок стосовно оцінок людського капіталу та національного багатства, питання виміру опрацьовані ще неповно, а ті оцінки, що наразі використовуються, є суперечливими. Так, відкритим залишається питання ідентифікації цілей оцінювання. Низка об'єктивних обставин (зокрема відсутність достовірної статистики доходів) та складності вартісної оцінки деяких якісних параметрів людського капіталу примушує дослідників концентрувати увагу або лише на вартісних, або на натуральних показниках. При цьому найбільш складним залишається завдання агрегування індивідуальних активів людського капіталу до активів більш високого рівня. І саме оцінки в межах вимірювання національного багатства наразі є найбільш просунутими. При цьому цілком практичне значення має оцінка людського капіталу саме на рівні національної економіки, тобто на макрорівні.

Під час оцінки людського капіталу в економічній літературі використовується велика кількість підходів і методів.

Під час визначення величини людського капіталу застосовують як вартісні (грошові), так і натуральні оцінки.

Замислюючись над вимірюванням вартості людей, Жак Фіценс, один із засновників бенчмаркінгу людського капіталу, визнає наявність двох аспектів: економічного і духовного: «Ми можемо погодитися з тим, що духовна цінність людей украй важлива, і зосередитися на економічній стороні питання. По суті, всі вимірювання вартісного вкладення є вимірюванням вартості людей як економічних одиниць і як духовних істот. Тільки люди проводять вартість

шляхом застосування своїх природжених якостей (гуманності, мотивованості до діяльності), придбаних умінь і здатності до управління інструментами».

Людський капітал має складну внутрішню структуру. Загальноприйнятим є його поділ на основні активи (фонди), до яких належать:

- а) інтелектуальний капітал;
- б) фонд підготовки на виробництві;
- в) фонд здоров'я;
- г) фонд міграції;
- д) фонд економічно значимої інформації;
- е) фонд мотивації економічної діяльності;
- ж) фонд підприємництва;
- з) інші (у розширеному трактуванні).

Кожен із цих активів має нематеріальний характер, отже, до оцінки таких активів потрібно підходити інакше, ніж до оцінки активів матеріальних. Їх справжня вартість полягає в доходах, які вони можуть генерувати. Вартість інтелектуальної власності, як вважається, полягає в її використанні, а не в пов'язаних із нею витратах. Для інвестора, який вклав свої гроші в акції, найважливішим джерелом вартості служить здатність компанії генерувати грошові потоки за рахунок використання нематеріальних активів. В інтересах розвитку накопиченого досвіду і знань у сфері виробництва і споживання, а також для дослідження нових процесів і явищ формується система індикаторів, що відображають рівень розвитку сектора підвищеного попиту на інтелектуальні ресурси і в цілому економіки.

Вартість усіх нематеріальних активів залежить від того, як компанія бачить ринок і як вона знаходить таке застосування своїм знанням, яке підвищує цінність її продукції для споживача. Зазначене підвищення цінності знаходить вираз:

- у ціні окремого товару – націнка за новизну, стиль, торгову марку, професійний дизайн, гарантії якості, страховки, тощо;

- у вартості компанії – оцінка її інтелектуальних активів (вкладення в людський капітал і НДДКР, патенти, ліцензії, ноу-хау) й управлінського потенціалу (кваліфікація менеджменту, відносини зі споживачами і постачальниками та ін.);

- у національному продукті – зростання вкладу секторів, пов'язаних із виробництвом і управлінням знаннями (наукові дослідження та освіту, фінансові, страхові та ділові послуги, консалтинг).

Нагромадження населенням знань, навичок і досвіду потребує величезних витрат (матеріальних та трудових) і від держави, і від підприємств, і від громадян як у сфері освіти, так і поза нею. Ці витрати можна врахувати лише частково, але й такі розрахунки (здійснені в розвинутих країнах) показують, що вартісна оцінка нагромадженого людського капіталу перевищує розміри матеріального нагромадження. Більше того, темпи нематеріального нагромадження перевищують темпи матеріального нагромадження та визначають темпи економічного розвитку країни.

Специфіка людського капіталу та інвестицій у нього виявляється передусім у тому, що він не може формуватися без прямої безпосередньої участі (витрат часу і сили) його майбутнього власника. У зв'язку із цим приватне інвестування в людський капітал є абсолютно необхідною умовою його нарощення на будь-якому рівні.

Освіта чи професійна підготовка, що фінансується за рахунок держави чи підприємства, тобто є абсолютно безкоштовною для споживача, однак потребує від нього витрат часу і праці. Найчастіше нарощення людського капіталу супроводжується і матеріальними витратами особи чи сім'ї (втрачені заробітки, часткова оплата навчання, витрати на канцелярські прилади та багато іншого), тому необхідною умовою ефективності інвестування в людський капітал на рівні держави, регіонів та підприємств є раціональне розуміння і прихильне ставлення до нарощення людського капіталу з боку його майбутніх власників.

У зв'язку із цим особливого значення набуває необхідність створення в суспільстві позитивного іміджу освіченості, професіоналізму, високої кваліфікації. Особливо це важливо для України на сучасному перехідному етапі, оскільки на всіх рівнях управління в нашому суспільстві все ще не відбулася переорієнтація від матеріально-речових до людського чинника економічного зростання.

Одним із перспективних напрямів виконання цього завдання є поширення в суспільстві ідей теорії людського капіталу. Зрозуміло, що оцінювання людського капіталу є важливим процесом, який передбачає врахування таких складових. Метою оцінювання є отримання реальної інформації про вартість людського капіталу в конкретний період часу та розрахунок ефективності віддачі від інвестицій у людину та її розвиток з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері людського капіталу. Об'єктом оцінювання є людський капітал та інвестиції у людський капітал.

Предмет оцінювання – параметри людського капіталу, рівень компетенції, віддача від інвестицій.

Принципи оцінювання: економічності; комплексності; достовірності; прозорості; інформаційного супроводу.

Сьогодні існують три підходи до оцінювання людського капіталу: витратний, доходний, експертний, порівняльний, у результаті проведення оцінювання отримуємо три групи показників, за якими характеризується людський капітал країни (рис. 1.2).

Інвестування у людський капітал призводить до зростання вартості самого людського капіталу. Оцінка цих параметрів здійснюється на різних рівнях: індивідуальний; виробничий (мікрорівень); мезорівень; макрорівень. При цьому система оцінювання характеризується ознаками:

- об'єктивність оцінювання людського капіталу передбачає незалежність процесу, незважаючи на особисті уподобання, вигоду того, хто здійснює оцінювання;

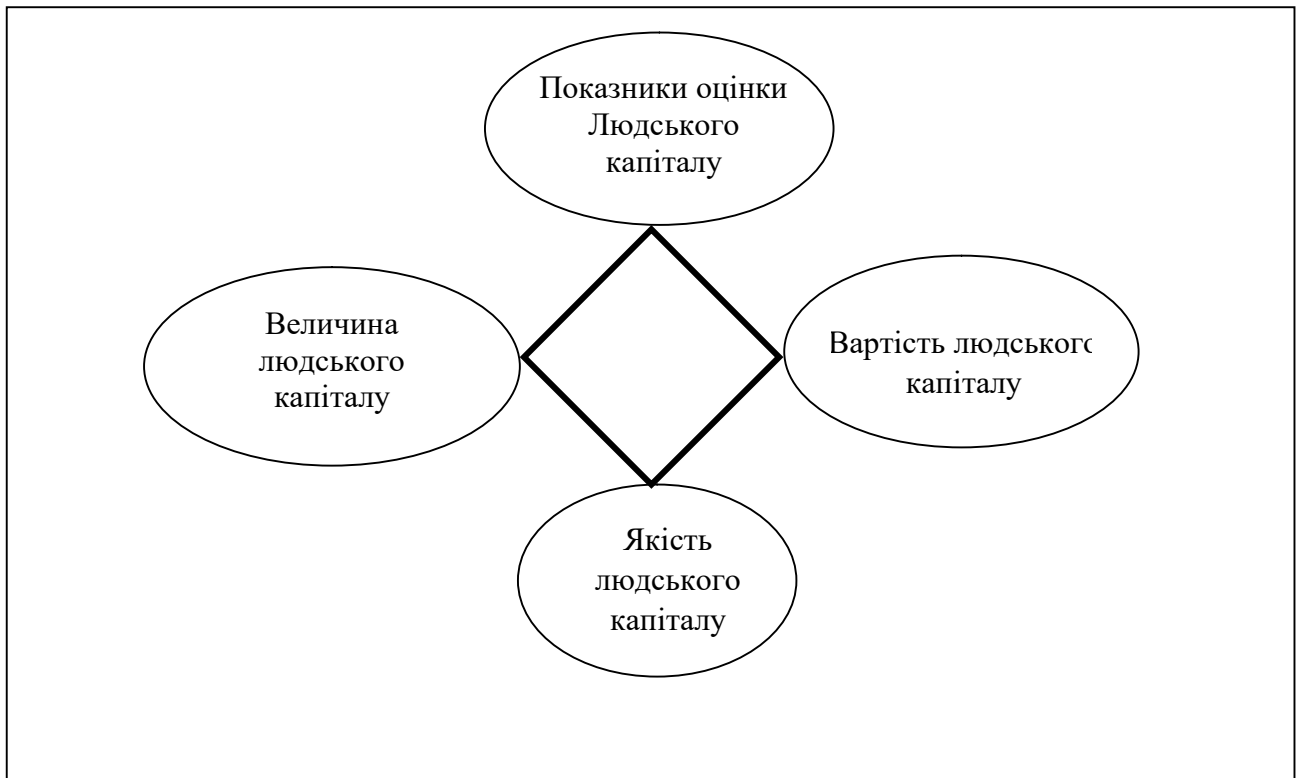


Рис. 3.1. Показники оцінки людського капіталу

Джерело: проілюстровано автором

- достовірність оцінок людського капіталу, як і вивчення будь-якої проблеми, звичайно, супроводжується необхідністю дати відповідь на питання щодо вірогідності отриманих результатів, а необхідність оцінювання вірогідності отриманих результатів визначається обсягом дослідження. Загальні похибки можуть мати як систематичний характер (методичні, недоліки вимірювальної апаратури), так і випадковий (помилки дослідника). Похибки вибіркового спостереження пов'язані з відбором його одиниць. Це похибки типовості, репрезентативності. Для оцінювання вірогідності результатів будь-яких вибірових досліджень визначають середню похибку відносної чи середньої величини;

- оптимальність елементів людського капіталу та характеристик для оцінки, що передбачає найкращий з можливих варіантів показників, найвідповідніший цьому завданню та умовам. Для отримання дієвої системи показників оцінки людського капіталу вона повинна відповідати вимогам:

- бути інформаційною базою при прийнятті рішень;
- показники повинні бути як абсолютними, так і відносними величинами;
- відображати мету конкретного зацікавленого суб'єкта (індивіда, підприємства, громадських та державних інститутів та ін.), які виражаються у конкретних економічних показниках – прибуток, продуктивність праці, ВВП та ін.;
- враховувати часовий лаг;
- бути деталізованою за певними класифікаційними ознаками та рівнями оцінювання;
- бути адаптованою до міжнародних зіставлень.

Проаналізувавши різні методики оцінювання людського капіталу, можна стверджувати, що складність оцінювання людського капіталу, здатного створювати вартість, полягає у тому, що одиниця людського капіталу – це не працівник, а його знання, вміння та навички, і цей капітал без його носія – людини, не існує.

Оцінювання людського капіталу на рівні підприємства може здійснюватись через атестацію працівника та робочого місця, через капіталізацію майбутнього доходу, через визначення кількості людино-років навчання та інвестиції у людину.

Для оцінювання якісної складової ефективними методами можна вважати моніторинг інтелектуального капіталу за допомогою індексів, оцінювання якості активів за допомогою SWOTаналізу; проведення якісного аудиту людських активів, відстеження їх часової динаміки; використання інформаційно-аналітичних систем, розроблення спеціальних методів оцінювання людських активів за допомогою трансформації вже відомих методів, що застосовуються для оцінювання інших видів активів. На рівні підприємства важливо врахувати всі якісні характеристики та кількісні параметри оцінювання. Серед них вважаємо за доцільне виділити такі (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Комплексна оцінка людського капіталу на рівні підприємства

Кількісні параметри	Якісні характеристики
<ul style="list-style-type: none"> – середньоспискова чисельність працівників; – вікова структура; – освітня структура; – професійно-кваліфікаційна структура; – стаж роботи за спеціальністю; – трудовий стаж на підприємстві; – абсентизм; – внески у людський капітал; – витрати на навчання; – наукові розробки; – охорона здоров'я; – додаткові витрати на персонал 	<ul style="list-style-type: none"> – знання та навички; – сукупна кваліфікація; – професійні здібності; – комунікабельність; – ініціативність; – якості лідера; – здатність самостійно приймати рішення; – організаторські здібності; – вміння працювати в команді; – орієнтація на високий результат; – творчий підхід; – підприємливість

Джерело: сформовано автором

Оцінювання вартості людського капіталу на рівні підприємства повинно проводитись з урахуванням категорій працюючих: робітники; службовці; спеціалісти; фахівці; керівники. Не завжди працівник з високим потенціалом буде найбільш корисним компанії та мати найбільшу вартість людського капіталу, так як це доволі ймовірна величина. Проведене дослідження доводить, що створення оцінки людського капіталу повинно будуватись на аналізі категорії «людський капітал», його особливостях, що в свою чергу вимагає організаційного, методичного та інформаційного забезпечення. В подальшому, для створення комплексної системи оцінки людського капіталу необхідно також розробити методику оцінки витрат та ефективності інвестицій у людський капітал, яка взаємопов'язана з оцінкою стану людського капіталу та дасть можливість визначити вплив людського капіталу на фінансові результати діяльності та можливості для моделювання розвитку як на мікро-, так і на макрорівнях.

А.М. Турило та Р.В. Короленко пропонують найбільш доцільні і науково-обґрунтовані методи оцінки (рис. 3.2.).



Рис. 3.2. Методи оцінки людського капіталу працівника підприємства
Джерело: побудовано автором на основі [120]

1. Прямий метод оцінки.
2. Опосередкований метод оцінки.

Суть прямого методу виходить з його назви. Він застосовується в тих випадках, коли можливо прямо оцінити і кількісно виміряти ту чи іншу економічну категорію.

Прямий метод оцінки людського капіталу підприємства, що заснований на прямому визначенні витрат і результатів праці працівників включає в себе:

1. Визначення величини людського капіталу працівника підприємства у вартісному вимірі.
2. Оцінку результатів праці працівника (безпосередні та побічні результати).
3. Визначення ефективності використання людського капіталу працівника підприємства.

Але не всі структурні компоненти людського капіталу піддаються кількісній оцінці. В тих випадках, коли відсутня можливість використати прямий метод, доцільно застосовувати опосередкований метод оцінки, який включає в себе експертні методи оцінювання (визначення професійно-кваліфікованого рівня працівника, оцінку ділових якостей працівника, оцінку складності виконуваних працівником компетенцій та ін.).

В основі розробленої авторської системи оцінки людського капіталу запропоновано наступні показники, в якості ефективного інструмента оцінки:

1. Показники, що визначають вартість людського капіталу.
2. Показники, що визначають результат діяльності підприємства внаслідок залучення людського капіталу
3. Показники, що визначають ефективність функціонування людського капіталу.

Аналіз найбільш відомих зарубіжних і вітчизняних літературних джерел щодо методів розрахунку людського капіталу показав, що серед них інвестиційний підхід є найбільш поширеним, точним і адекватним сутності даної категорії. Також слід зазначити, що усі вихідні дані для визначення величини людського капіталу є об'єктивними та можуть бути отримані безпосередньо на підприємстві. Запропонований показник визначення вартості

людського капіталу дозволяє врахувати вплив фактору часу та індивідуальні відмінності у стажі роботи і тривалості навчання працівників.

Підхід до розрахунку величини вартості людського капіталу, на наш погляд, повинен базуватись на тому, що ця величина повинна корелювати з такими показниками як рівень освіти, рівень продуктивності праці, здібності людини тощо.

Слід зазначити, що знання, кваліфікація працівника, індивідуальні особливості характеру, досвід роботи працівника мають суттєвий вплив на результати праці. Економічні результати праці характеризують показники того, що підприємство отримує на виході з виробничо-фінансового циклу.

На наш погляд, економічні результати праці персоналу повинні вимірюватись виключно в єдиній вартісній одиниці, яка широко використовується при оцінці діяльності підприємства в цілому. Це дозволить уникнути необхідності визначення суб'єктивних бальних оцінок та коефіцієнтів вагомості. Крім того, вартісні показники можуть порівнюватись один між одним, що надає додаткову інформацію для оцінки [120].

На нашу думку, при оцінці людського капіталу потрібно враховувати такі вартісні показники економічних результатів, як: економія витрат, обсяги виробництва та реалізації продукції, збільшення прибутку, тощо. Тож, вартісну оцінку людського капіталу працівника підприємства можна зробити, якщо знайти пов'язаний із працею робітників фінансовий показник, який тісно корелює із зазначеними показниками. Пропонуємо визначати коефіцієнт ефективності використання людського капіталу, на величину якого впливає як величина економічних результатів праці, так і величина людського капіталу [120].

Т.Є. Петухова та Ю.О. Крихтіна [123] наголошують, що все більше розповсюдження як в теорії, так й в економічній практиці категорії «людський капітал» та, відповідно спроби його виміру, викликали об'єктивну необхідність в видаленні та використанні самостійного виду оцінки – оцінка людського капіталу. На нашу думку, оцінка людського капіталу – це економічний спосіб

виміру людського капіталу та контролю за чинниками впливу, шляхом всебічного дослідження особистості працівника в його трудовій діяльності та встановлення рівня капіталізації для підприємства. Проведене автором дослідження дозволило встановити, що вартісна оцінка людського капіталу полягає у визначенні його цінності. В основу виміру цінності людського капіталу було покладено витратний підхід та критерій ефективності, який показує, що рівень капіталізації, який отримує господарюючий суб'єкт від функціонування людського капіталу працівників залежить не тільки від здійснених зусиль, а й від отриманої віддачі:

$$HC_{value} = E_{HC} * Ef_{HC}, \quad (1)$$

де HC_{value} – цінність людського капіталу підприємства, грн;

E_{HC} – сума сукупних витрат в людський капітал підприємства, грн;

Ef_{HC} – коефіцієнт ефективності використання людського капіталу.

Сумою сукупних витрат в людський капітал є вкладення підприємства у функціонування та розвиток працівників і забезпечення відповідного рівня їх життя, як трудового, так особистого та суспільного, формалізованою мовою яку можна описати за допомогою формули:

$$E_{HC} = \sum_{i=1}^n E_{HCi}, \quad (2)$$

де E_{HC} – сума витрат в освіту, мобільність, професійну підготовку кадрів на виробництві та перепідготовку в освітніх закладах, охорону здоров'я та праці, підвищення кваліфікації, культурного, духовного, інформаційного рівня працівників, на соціальні та побутові потреби працівників та їх сімей, обсяг заробітної плати як інвестиції у відтворення людського капіталу за певний проміжок часу, грн.

Для інформаційного забезпечення вартісної оцінки людського капіталу необхідно здійснювати ідентифікацію та групування витрат в сукупний людський капітал підприємства за його структурними компонентами та визначати джерела інформації, що містять їх елементи. У самому загальному виді набір вартісних показників можна представити переліком таких витрат:

- витрати на оплату праці;
- витрати на операції пошуку на ринку праці, які пов'язані з залученням і наймом працівників необхідної кваліфікації;
- витрати на навчання, підготовку, перепідготовку, стажування та інших методів придбання і підвищення кваліфікації діючих, потенційних, а також тих працівників, що звільняють;
- витрати на заходи, спрямованні на підтримку здоров'я працівників і членів їх родин охорона здоров'я в широкому розумінні, включно з усіма витратами, які сприяють продовженню тривалості життя, зміцненню імунітету, фізичної та психічної сили, витривалості;
- витрати на заходи, спрямованні на підвищення культурного рівня працівників: виховання гуманітарних складових людського капіталу, що включає вміння підтримувати нормальні стосунки, налагоджувати ділові контакти, політичну та соціальну лояльність, відповідальність людини, її корпоративність, моральність, ціннісні орієнтації;
- витрати на посилення мотивацій працівників до підвищення якості своєї праці (прямі матеріальні та ті, що ґрунтуються на непрямому впливі на внутрішні стимули (проекування робочих місць, можливість професійного розвитку, участь в управлінні, соціальний мікроклімат на робочому місці тощо);
- витрати на заходи, пов'язані із залученням нових працівників;
- витрати на заходи, пов'язані із вивільненням працівників у вигляді вихідної допомоги, заходів з соціального захисту, сплати юридичних послуг;
- витрати на фундаментальні наукові розробки. Адже в процесі розвитку науки не лише створюються інтелектуальні новації, на основі яких потім

формується нові технології виробництва і способи споживання, а й відбувається перетворення самих людей як суб'єктів господарювання, бо саме вони внаслідок цього стають носіями нових здібностей і потреб.

В інформаційному суспільстві, куди рухаються розвинуті країни і де визначальна роль належатиме сферам, у яких завдяки розвитку науки, освіти, культури накопичуються інформаційні багатства суспільства, що потім акумулюються у сфері технологій, наука перетворюється на своєрідний генератор людського капіталу.

Ефективність використання людського капіталу підприємства (E_{HHC}) визначається індексним методом за формулою:

$$E_{\text{HHC}} = I_{\Delta V_{pi}} / I_{\Delta E_{hc}} ; \quad (3)$$

де: $I_{\Delta V_{pi}}$ – індекс приросту обсягу виробництва за рахунок продуктивності праці;

$I_{\Delta E_{hc}}$ – індекс приросту сукупних витрат в людський капітал.

Індекс приросту обсягу виробництва за рахунок продуктивності праці ($I_{\Delta V_{pi}}$) визначається за допомогою методів детермінованого факторного аналізу (відносних різниць, ланцюгових підстановок тощо).

Індекс приросту сукупних витрат в людський капітал ($I_{\Delta E_{hc}}$) визначається:

$$I_{\Delta E_{hc}} = E_{\text{HC1}} / E_{\text{HC0}} ; \quad (4)$$

де: $E_{\text{HC1}}, E_{\text{HC0}}$ – сума сукупних витрат в людський капітал підприємства у базисному періоді та попередньому періоді, грн.

Запропонований показник «ефективність використання людського капіталу» забезпечує інформативність на рівні підприємства та адекватність завданням оцінки саме людського капіталу і відповідає вимогам: нерозривність

зв'язку «економічна вигода від функціонування людського капіталу – зусилля, які зроблено», можливості урахування галузевої специфіки та застосування динамічного підходу, що відображає зміни його елементів. Використання оцінки цінності та ефективності використання людського капіталу підприємства дозволяє оптимізувати витрати в людський капітал за рахунок визначення тих витрат, що були нераціональними та не забезпечили відповідної ефективності. Визначається сума витрат, що не капіталізувались за формулою:

$$HC_{\text{lossvailable}} = E_{HC} - HC_{\text{value}} ; \quad (5)$$

Крім вартісних показників, внесок підприємства в розвиток людського капіталу характеризується наступними показниками:

- відсоток витрат на навчання й підвищення кваліфікації від фонду оплати праці, прибутку, доходу;
- частка витрат на людський капітал у загальних витратах підприємства (при цьому витрати пропонуємо враховувати по наступних статтях: на навчання й підвищення кваліфікації; на поліпшення здоров'я працівників і членів їх родин; підбор, найм персоналу; на поліпшення житлових умов; надання транспортних послуг працівникам; придбання спеціальної літератури; витрати на створення або удосконалення культури та санітарно-гігієнічних умов праці);
- відсоток, що становить фонд оплати праці від доходу підприємства;
- відсоток витрат на фінансування соціального пакету від фонду оплати праці, тощо. Більше ефективними для оцінки є не самі показники, які запропоновано, а їх динаміка. Саме зміни вказують, наскільки успішними були конкретні напрямки роботи або вказують на проблемні місця, які потребують відповідних заходів з покращення.

Виміряти показники людського капіталу дозволяє система оцінки ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI).

Успішні міжнародні компанії для ефективного розвитку людського капіталу компаній застосовують управління по SMART – цілям (рис. 3.3.).

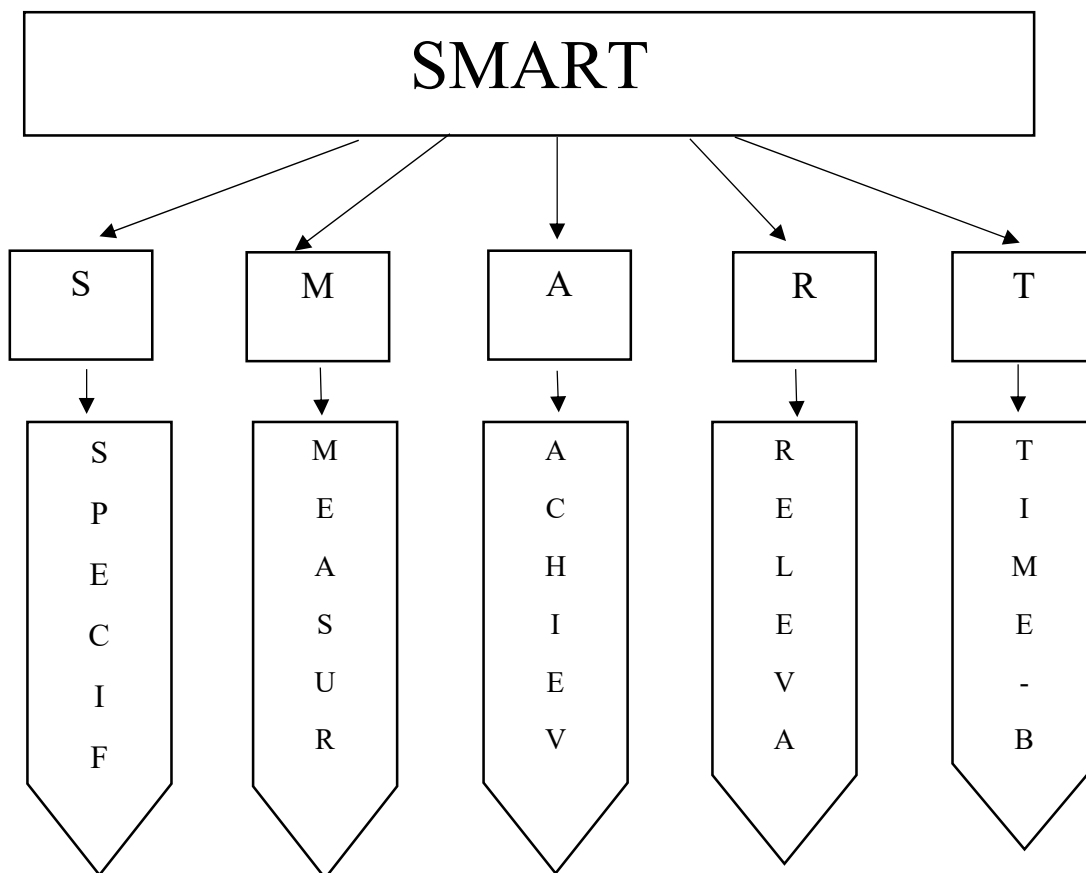


Рис.3.3. SMART-критерії для постановки цілей

Джерело: проілюстровано автором на основі [126]

Карін Олафсон з Hootsuite наголошує, що SMART-цілі мають бути конкретними, вимірними, досяжними, актуальними та орієнтованими на збереження часу.

Для підвищення ефективності формування та управління людським капіталом пропонується досвід використання технологій Smart-управління лідерами компаній світового ринку: Netflix, Ford Motors, Ferrari [124] та досвід застосування технологій Smart-управління найбільш інноваційними компаніями світу: Tesla, Microsoft, Apple, LEGO [125-129].

3.2. Аналіз досвіду формування та управління людським капіталом в міжнародних компаніях

Глобалізаційні процеси сучасності суттєво змінюють шляхи досягнення сталого економічного зростання. Адже якісна зміна матеріально-технічної та сировинної бази вже не є запорукою соціально-економічного прогресу. Сьогодні підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки суттєво залежить від стану розвитку людського капіталу, оскільки рівень освіти, кваліфікації, професіоналізму, досвіду, здоров'я, добробуту людини тощо визначають вектор інноваційного розвитку країни, а від так й можливості проведення ефективної техніко-технологічної, соціально-економічної та інформаційної модернізації суспільства. Прагнення до знаходження можливостей інноваційного прориву української економіки актуалізують потребу більш ґрунтовного вивчення людського капіталу. Крім того, післявоєнна відбудова вимагатиме пошуку дієвих шляхів управління розвитком людського капіталу. Саме тому назрілою проблемою виступає необхідність вивчення західного досвіду щодо управління розвитком окремими складовими людського капіталу як потужної основи не тільки відновлення національної економіки та соціальної інфраструктури, а також подальшого інноваційного розвитку [112].

Розвиток людського капіталу та організація ефективної системи його управління дозволяє вирішити значне коло питань, які спрямовані на пришвидшення інноваційного розвитку України, серед них організація інноваційного виробництва, становлення системи трансферу технологій, розвиток інформаційно-комунікаційного сектору, підготовка висококваліфікованих кадрів тощо.

Людський капітал – це «сформований або розвинений у результаті інвестицій і накопичений людьми певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій та інших продуктивних якостей, що цілеспрямовано

використовується в тій чи іншій сфері економічної діяльності, сприяє зростанню продуктивності праці й завдяки цьому впливає на зростання доходів його власника [10]. Тобто людський капітал слід розглядати як комплексне поняття, що уособлює в собі характеристики людини, які дозволяють їй брати участь у сфері матеріального чи нематеріального виробництва. Саме тому у структурі людського капіталу варто виділяти основні складові, що повинні відповідати за різні аспекти людського розвитку. Вважаємо, що для досягнення ефективного розвитку людини та її капіталу варто спрямовувати управління на такі компоненти як:

- базова складова, яка визначає рівень здоров'я людини, її фізіологічно-фізичні можливості;

- професійна складова, що відповідає за освіту людини, її знання, вміння, навички, здібності, тип мислення тощо;

- культурна складова, пов'язана з морально-духовними цінностями, рівнем культури особистості та добробутом людини в цілому [113]. Проте, існує інша точка зору, що основним напрямками в управлінні людським капіталом мають стати: формування людського капіталу, розвиток людського капіталу та збереження людського капіталу [114]. Тобто, за таким підходом управління людським капіталом спрямовано на основні етапи його еволюції, на кожному з яких мають якісно розвиватися та акумулюватися основні характеристики. Тому більш цілісним, з нашої точки зору, є перший підхід. В підтвердження такої думки варто навести окремі елементи Цілей сталого розвитку ООН [115], які стосуються людини та людського капіталу, та які є першочерговими для досягнення, зокрема:

- стан та доступність до якісної системи охорони здоров'я та сприяння підвищення рівня довголіття;

- стан та доступність до якісної освіти, професійного та кваліфікаційного зростання;

- рівень добробуту.

Таким чином, управління людським капіталом варто визначити як складний процес, що передбачає трансформацію та розвиток характеристик людського капіталу на більш вищий ступінь, що, з одного боку, сприяє формуванню сучасної людини, носія людського капіталу, а, з іншого, є підґрунтям для досягнення мультиплікативного ефекту, який позначається на розвитку суспільства в цілому. Управління людським капіталом має бути спрямовано на забезпечення якісними медичними, освітніми послугами та боротьбу з бідністю.

Узагальнення та систематизація досвіду західних країн в управлінні галузі охорони здоров'я передбачає аналіз, по-перше, створення програм надання медичної допомоги особам, що не мають фінансових ресурсів для оплати медичних послуг; по-друге, становлення та розвитку системи обов'язкового медичного страхування. Вивчення особливостей організації освітньої системи дозволяє акцентувати увагу на інтеграції зусиль держави та господарських суб'єктів, що мають спільну мету – підготовка необхідної кількості якісних фахівців, які будуть мати успіхи на ринку праці. У даному питанні, як правило, держава бере на себе зобов'язання щодо фінансування на основі різних інструментів підготовки/перепідготовки спеціалістів. Прагнення до збільшення рівня добробуту західного населення, у більшості випадків, досягається за рахунок запровадження системи адресної допомоги.

Систематизацію державних заходів щодо управління розвитком людського капіталу у високорозвинених країнах надано в табл. 3.2.

Однією з найбільш ефективних медичних систем визнають Британську, бюджет якої на 90% формується за рахунок державних витрат. Тому не дивно, що на медицину щорічно витрачається близько 9,5% ВВП [116]. Майже 8% – це приватне медичне страхування, від 2% до 5% – оплата додаткових медичних послуг населенням. Крім того, цікавим є досвід Великобританії у поширенні ДПП у медичній сфері. Здебільшого такі проєкти передбачають: будівництво нових лікарень й подальшу їх часткову або повну експлуатацію; надання третинних послуг, до яких відносять управління, адміністрування,

енергозабезпечення, обслуговування центрів технічної підтримки тощо. Система медичного страхування у Швеції побудована за принципом створення умов для соціально-економічної рівності, що дозволяє населенню з низьким рівнем доходів отримати належну якісну медичну допомогу.

Таблиця 3.2

Систематизація державних заходів щодо управління розвитком людського капіталу у високорозвинених країнах

Країна	Задача управління	Напрямок	Інструменти управління
США, Великобританія, Німеччина, Франція	Збільшення рівня доступності населення до отримання якісних медичних та освітніх послуг	Освіта та охорона здоров'я	ДПП, концесійні угоди, трастове управління
США, Японія	Доступ до освіти, підвищення кваліфікації та перепідготовки	Професійна освіта, поєднання освіти та виробничої сфери	Створення «Центрів промислових технологій»
Великобританія, Німеччина, Франція	Забезпечення відповідності між випускниками ЗВО та потребами ринку праці	Професійна освіта	Запровадження дуальної системи підготовки фахівців
США, Великобританія, Німеччина, Франція, Японія, Італія, Швеція	Підвищення якості трудових ресурсів та їх відповідності інноваційному розвитку	Професійна освіта	Надання державних субсидій, податкових пільг підприємствам, що надають освітні послуги; створення програм освітньої та професійної підготовки за рахунок фінансування з бюджету та приватних компаній
США, Франція	Збільшення рівня зайнятості населення (боротьба з безробіттям)	Система працевлаштування та ринок праці	Відкриття індивідуальних рахунків щодо працевлаштування, надання персональних субсидій за відновлення трудової діяльності тощо
Франція, Канада, Німеччина, Бельгія	Забезпечення гідного рівня життя та зростання добробуту	Програми соціального захисту населення	Програми підтримки малозабезпечених сімей, сімей з дітьми, що базуються на системі податкових пільг
Бельгія, Нідерланди,	Збільшення рівня зайнятості серед молоді	Система працевлаштування та ринок праці	Введення рівня мінімальної заробітної плати для молоді, що не має трудового стажу, дуальна освіта

Джерело: сформовано автором на основі [112]

Система медичного страхування функціонує як фінансовий механізм державного регулювання. Цікавим є досвід Японії в медичній системі, де на державному рівні надано високого значення заходам профілактики ранньої смертності серед працездатного населення, що дозволяє виявляти захворювання на ранній стадії.

Поширеною тезою сьогодення є те, що «значних успіхів досягають країни, що володіють не значними матеріальними багатствами, а людським капіталом з високим рівнем інтелектуалізації» [117]. Тому особливу увагу в управлінні розвитком людського капіталу надають освіті, професійній підготовці, неперервності навчання та підвищення кваліфікації відповідно до нових умов. Саме тому у багатьох країнах світу (США, Японія та інші) одним з напрямів управління розвитку людського капіталу виступає підготовка/перепідготовка фахівців, що досить часто здійснюється на підприємствах. Зокрема, у Великобританії така робота покладається на:

- приватні центри підвищення кваліфікації;
- заклади, що надають консультаційні послуги та проводять навчальні тренінги;
- курси при закладах вищої освіти, які спрямовані на організацію процесу безперервного навчання менеджменту;
- різноманітні академічні курси.

Цікавим є досвід Німеччині щодо розвитку системи середньої професійної освіти, яка базується на принципі дуальності, що передбачає поєднання навчання в аудиторії з навчанням на підприємстві. Крім того, кожен потенційний студент є зобов'язаним заздалегідь знайти місце для майбутнього працевлаштування на підприємстві, в межах якого буде проходити навчання. Завдяки такому підходу одразу вирішується декілька питань: відбувається формування спеціаліста, наділеного тими навичками та вміннями, яких потребує фірма; усувається можливий дисбаланс на ринку праці; суттєво зменшується відсоток безробіття серед молоді. Саме тому такий показник у

Німеччині є найнижчим серед країн єврозони й становить 3,1%; у порівняння в Іспанії – 12,6%, у Греції – 11,9%, у Франції – 7,4% [118].

У Франції держава особливого значення надає інтеграції закладів вищої освіти, науково-дослідних центрів та підприємств реального сектору економіки. Такий підхід спрямовано на збільшення конкурентоздатності французької національної економіки. У США держава стимулює розвиток системи початкової професійної підготовки на основі прямого фінансування внутрішньофірмових навчальних програм.

Досвід США є одним з яскравих у сфері забезпечення гідного рівня життя та добробуту населення. На велику увагу заслуговує Програма тимчасової допомоги малозабезпеченим сім'ям, яка є своєрідним синтезом декількох програм, що спрямовані на підвищення купівельної спроможності, серед яких: податковий кредит на зароблений дохід (EITC); субсидії на догляд за дитиною; допомогу на додаткове харчування (SNAP) [119]; надання транспортних пільг; допомога у перепідготовці та подальшому працевлаштуванні. Також на увагу заслуговує практика, спрямована на адаптацію переходу від отримання допомоги до трудового доходу. Тому крім отримання допомоги у працевлаштуванні колишні реципієнти державної допомоги ще мають змогу користуватися безкоштовною медичною допомогою, послугами дошкільних закладів та закладів початкової освіти, продовжують навчання та отримання необхідної кваліфікації.

На відміну від США, де програми соціального захисту характеризуються адресним спрямуванням, у Канаді запроваджені великі загальнонаціональні програми (універсальні програми), які покликані охоплювати або усе населення, або великі соціально-демографічні групи. Прикладом є загальнонаціональна програма підтримки сімей з дітьми, що побудована на системі цільових податкових кредитів. Такий досвід може стати у нагоді для зміцнення соціально-економічної єдності країни. Серед країн ЄС (у Франції, Бельгії та Німеччині тощо) також активно впроваджують програми, спрямовані на підвищення добробуту окремих категорій населення.

Таким чином, у високорозвинених країнах держава намагається забезпечити системність та безперервність управлінської дії, яка спрямована на розвиток основних характеристик людського капіталу. Здійснюючи управління розвитком людського капіталу, західні країни намагаються досягти якомога більшого соціально-економічного ефекту, що визначається:

- рівнем доступу населення до сучасного якісного медичного обслуговування;
- збільшенням тривалості життя населення та зменшенням смертності серед новонароджених;
- низьким рівнем безробіття;
- високим рівнем професійної підготовки, що має відповідати інноваційним потребам сьогодення;
- розвитком системи соціального захисту, яка повинна базуватися на адресності;
- відносно слабкою диференціацією населення.

Органи державного управління, здійснюючи розробку та реалізацію заходів, спрямованих на забезпечення розвитку людського капіталу та його ефективне використання, обов'язково мають враховувати соціально-економічні, інституційні та інші умови, що мають місце в країні, а також стратегічні вектори їх зміни у майбутньому. Тому використання досягнень західних країн може мати успіхи в Україні лише на основі їх адаптації до реалій суспільно-економічного розвитку нашої країни. Розробка нових напрямів та методів управління розвитком людського капіталу у післявоєнний період обов'язково має спиратися на широке використання характеристик людини, що об'єднали населення у кризовий період, а саме патріотизм, національна самоідентичність та самосвідомість.

3.3. Формування та управління людським капіталом в умовах воєнного стану

Управління людським капіталом є однією з сучасних тенденцій. Перехід від управління людськими ресурсами до управління людським капіталом обумовлюється формуванням нової концепції постіндустріального суспільства: зростанням ролі сфери послуг та інформації в економіці, зміною сутності та природи капіталу, автоматизацією та комп'ютеризацією виробництва. Основною конкурентною перевагою компаній стають інформація та накопичений людський капітал, який включає в себе навички та вміння людей, їх професійні знання, мотивацію, досвід, фізичні, психологічні, світоглядні, суспільні, культурні якості та здібності [130].

Сьогодні людський капітал є основним засобом виробництва, драйвером соціально-економічного розвитку компанії і держави загалом.

Україна володіє потужним людським капіталом, який характеризується високим рівнем освіти, креативністю та вмотивованістю. Однак війна, яку розв'язала росія, змінила його характеристики, вплинула на розвиток та призвела до значних втрат. В таких умовах компанії змушені змінювати підходи до управління людським капіталом.

Основними напрямками в управлінні людським капіталом є:

- 1) формування людського капіталу;
- 2) розвиток людського капіталу;
- 3) збереження людського капіталу.

Формування людського капіталу передбачає визначення необхідного для успішного функціонування підприємства рівня людського капіталу, підбір кандидатів через службу зайнятості населення, за допомогою рекрутингових агенцій або пошук кандидатів з числа працівників підприємства. Важливим етапом відбору кандидатів на вакантні посади є розробка системи критеріїв при відборі персоналу. Ці критерії повинні враховувати набір необхідних знань, навичок, здібностей та особистих характеристик працівників.

Розвиток на підтримка людського капіталу на належному рівні відбувається після його формування. Для цього проводиться оцінка працівника, найпоширенішою формою якої є атестація. Нерідко після проведення атестації виявляється потреба в підвищенні освітнього та кваліфікаційного рівня співробітників.

Збереження людського капіталу спрямоване на підтримку поведінки, ставлення та результати, які вигідні компанії.

Формування, розвиток та збереження людського капіталу в умовах війни є важливим завданням кожного підприємства незалежно від форми власності, відомчої, галузевої приналежності та ступеня технологічності. Від цього залежить існування України на глобальній карті як незалежної та конкурентоспроможної держави [131].

У зв'язку з вторгненням російських військ на територію України перед роботодавцями постали нові виклики щодо управління людським капіталом під час війни. Вони не можуть використовувати його повною мірою, що пов'язано як зі значними втратами людського капіталу, так і з несприятливими умовами для його формування, розвитку та збереження.

За даними Агентства ООН у справах біженців, в середині липня кордон з Україною перетнуло понад 9 мільйонів людей [132]. Найбільше українських біженців перебуває в Польщі. Станом на 11 липня 2022 року в країні зареєстровано понад 1,2 млн українців, які рятуються від війни [133]. Велика кількість людей виїхала в Німеччину, Чехію, Туреччину, Італію, Молдову, Румунію та Словаччину. Згідно з даними, отриманими в результаті опитування Агентства ООН у справах біженців, більшість з них після закінчення війни бажають повернутися до України [133]. Однак можна припустити, що велика кількість українців, які виїхали за кордон, не повернуться. Все залежатиме від тривалості війни, масштабів руйнувань та можливості працевлаштування в іншій країні. Згідно з даними аналітичного центру міжнародного агентства з працевлаштування Gremi Personal із посиланням на Міністерство сім'ї та

соціальної політики Республіки Польща, з початком повномасштабної війни в Польщі працевлаштувалося 372 тис. українських біженців [134].

З України продовжують виїжджати не тільки працездатні громадяни, а й студентська та учнівська молодь, яка є трудовим потенціалом країни. Чіткої статистики не існує, однак згідно з даними ООН, через війну переміщено дві третини дітей та молоді, зокрема, дітей молодшого та шкільного віку – 5,7 млн та студентів – 1,5 млн [135]. Ситуацію з виїздом учнів та студентів можна розглядати з двох боків. З одного боку, це відкриває доступ до безкоштовного навчання в закладах освіти Європейських країн, який сприятиме формуванню високоосвіченої мультикультурної молоді. З другого боку, значна частина дітей та молоді не повернеться в Україну. Таким чином, наша держава втратила значну частину людського капіталу. До втрати людського капіталу призводить примусова евакуація українських громадян до Росії. За оцінками різних джерел, російська влада допитала, затримала і примусово депортувала від 900 тис. до 1,6 млн громадян України, включаючи 260 тис. дітей, з їхніх домів до російської федерації [136]. Втрату людського капіталу в Україні спричинило вбивство великої кількості цивільного населення та військових. Серед інших несприятливих умов для формування, розвитку та збереження людського капіталу необхідно відзначити такі:

- стресовий стан багатьох українців. Згідно з результатами останнього опитування соціологічної групи Рейтинг в рамках проекту «Україна в умовах війни», 24% українців мають дуже напружений емоційний стан і лише 9% вважають його дуже спокійним (рис. 3.4);

- відсутність інвестицій в людський капітал. Мається на увазі формування гнучкої та добре оснащеної системи освіти, яка відповідає потребам бізнесу. За повідомленням Укрінформу, станом на 30 липня, внаслідок повномасштабного вторгнення російський військ було пошкоджено 2199 закладів освіти, із них 225 – зруйновані повністю [138]. Негативний вплив на систему освіти та, відповідно, на формування людського капіталу, має припинення освітнього процесу на окупованих територіях або його продовження відповідно до

стандартів окупантів. Необхідно відзначити низьку якість освіти у відносно спокійних регіонах, зумовлену постійними перервами на повітряні тривоги, поганим інтернет-зв'язком, відсутністю достатньої кількості технічного обладнання тощо;

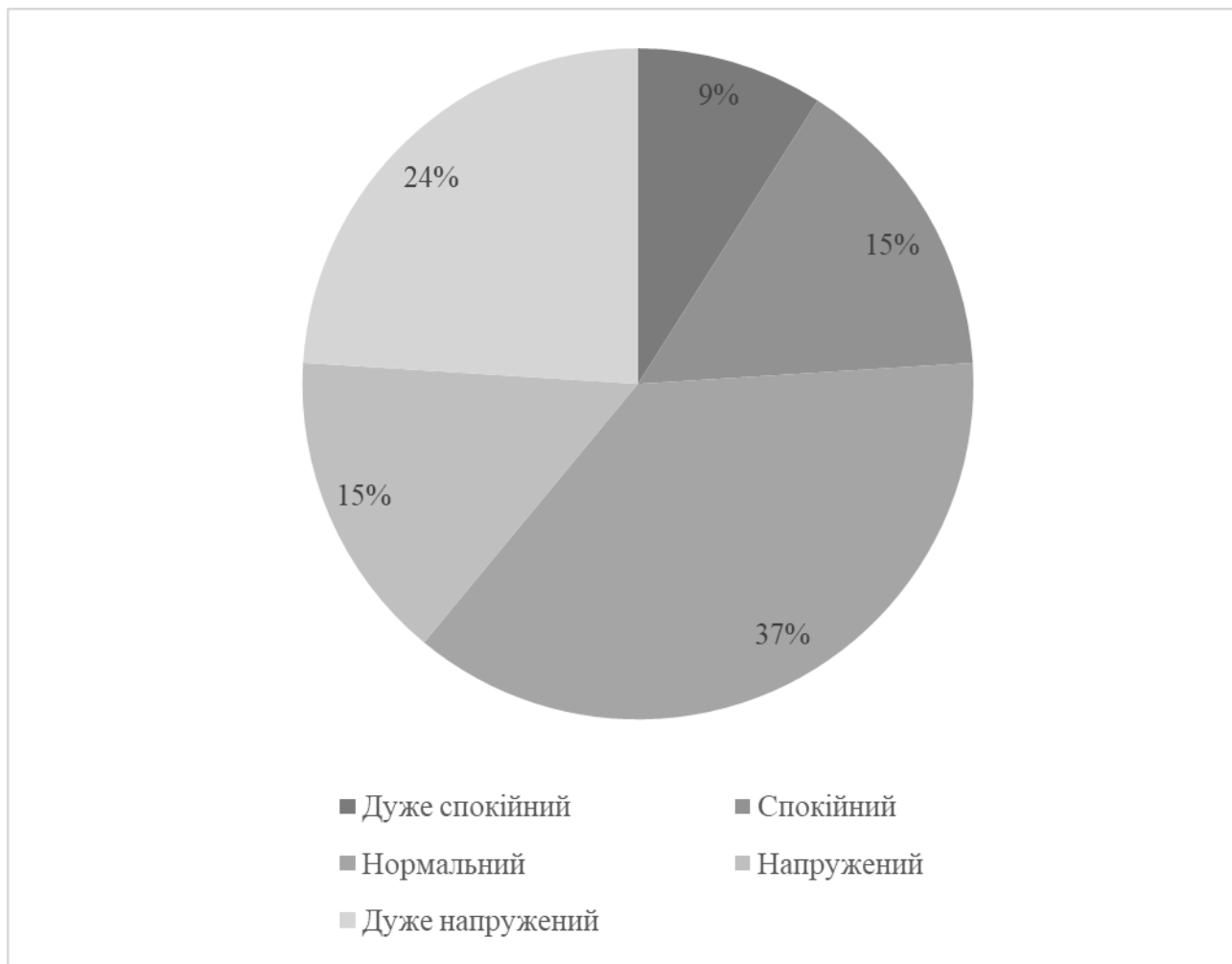


Рис. 3.4. Емоційний стан українців під час війни

Джерело: побудовано автором на основі [140]

– зниження заробітних плат. Через падіння доходів велика кількість українських компаній змушена звільняти працівників або скорочувати заробітні плати. Нерідко працівники пере водяться на половину ставки, скорочуються години або оформляються відпустки за власний кошт. Якщо ж компанія наймає нових працівників, то їм пропонується заробітна плата нижча, ніж до війни. Варто зазначити, що найбільше падіння заробітної плати спостерігається в

сфері видобутку сировини (на 58%), інсталяції та сервісу (на 56%) та безпеки (на 49%). Істотне зниження зарплат спостерігається в сфері консультування, будівництва, нерухомості, туризму, готельного та ресторанного бізнесу, транспорту, логістики, а також в банківській сфері, сфері продажу, мистецтва, розваг та масмедіа [139].

– обмежена діяльність українських компаній або повна зупинка їх роботи. Згідно з опитуванням компанії Делойт в Україні та Американської торговельної палати в Україні, яке проходило з 6 квітня по 13 травня, 65% опитаних компаній різних індустрій ведуть обмежену операційну діяльність, 8% призупинили свою роботу, 2% знаходяться в процесі ліквідації і тільки в 25% компаній операційна діяльність ведеться в повному обсязі (рис. 3.5).

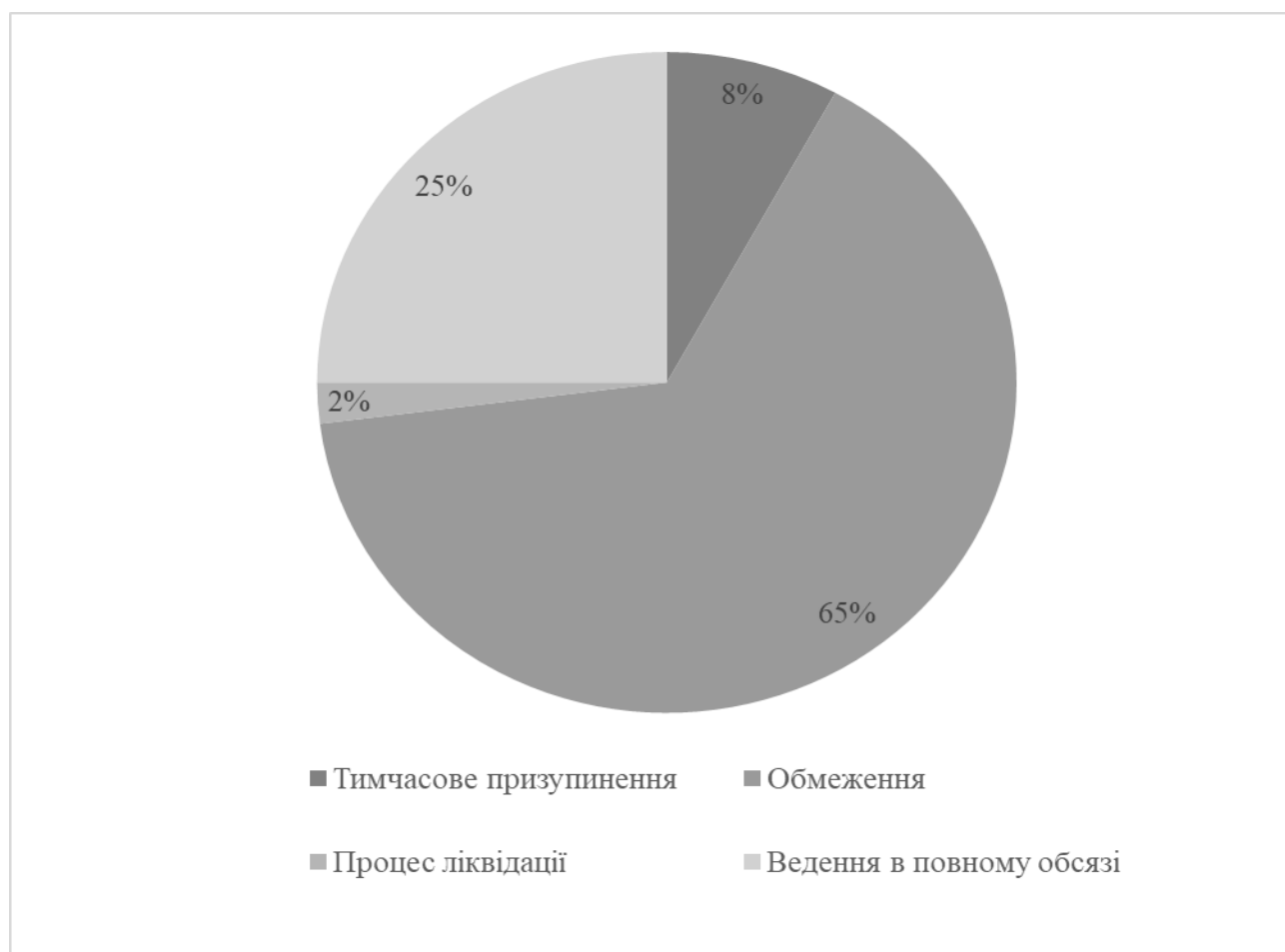


Рис. 3.5. Операційна діяльність українських компаній під час війни

Джерело: побудовано автором на основі [140]

Попри значні втрати людського капіталу і несприятливі умови для його формування, розвитку та збереження, в цьому напрямі є певні надбання. Мова йде про позитивну зміну характеристик людського капіталу. До війни основними характеристиками людського капіталу були: високий рівень освіти, креативність та вмотивованість. Сьогодні до них можна додати національну самоідентичність, патріотизм та цифрову компетентність. Посилення національної самоідентичності підтверджують результати соціологічного опитування Київського міжнародного інституту соціології, яке проводилося з 6 по 22 липня 2022 року методом телефонного інтерв'ю. Відповідно до них, 85% опитаних (дорослих у віці від 18 років, які проживають на території України) вважають себе громадянами своєї держави (рис. 3.6).

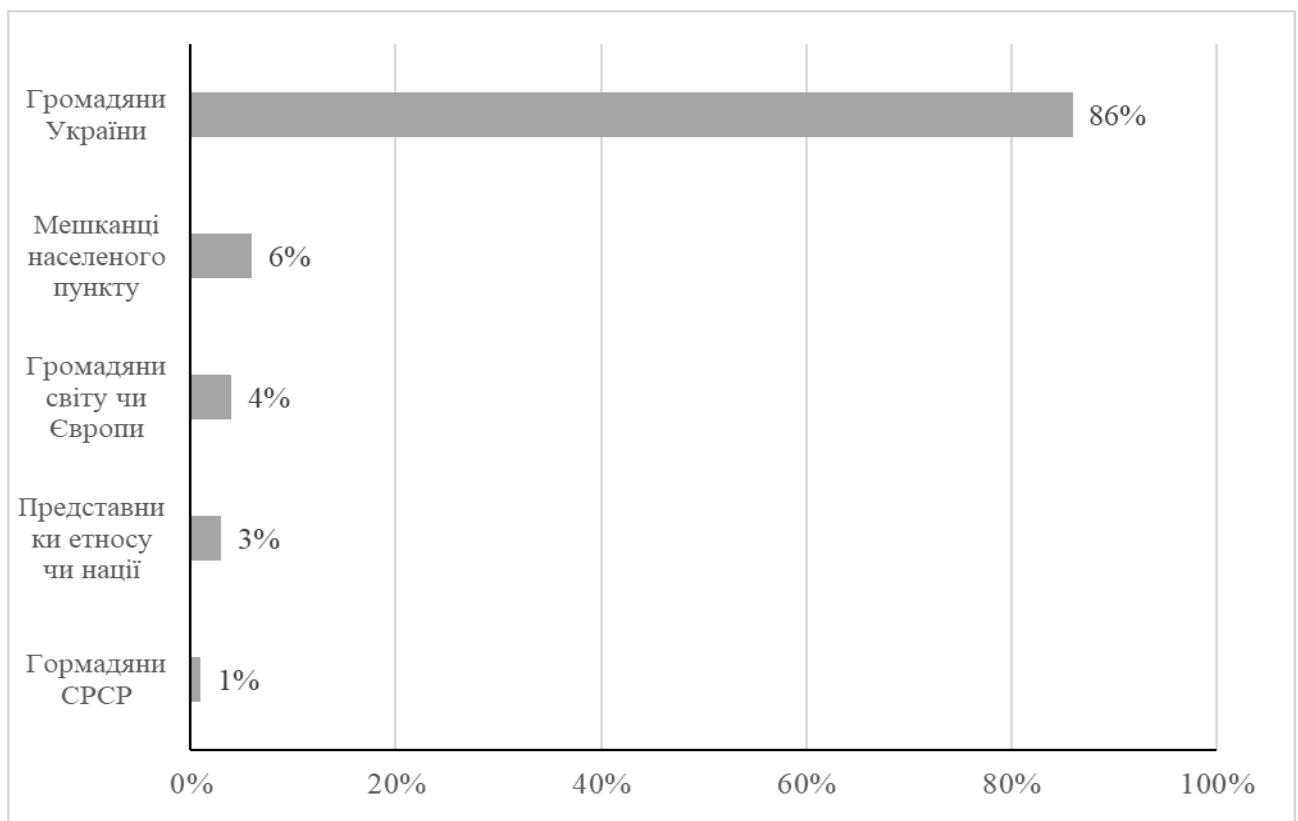


Рис. 3.6. Громадська ідентичність українців

Джерело: побудовано автором на основі [141]

Посиленню патріотизму сприяла зміна цінностей населення. Зростає кількість українців, які відчувають гордість за свою країну. Матеріальні цінності відходять на другий план. Більш важливим стає спілкування з рідними, альтруїзм та допомога один одному. Важливим досягненням є

формування цифрової компетентності людського капіталу. В умовах війни більшість українських користувачів змінили підхід до використання інтернет-ресурсів. Зокрема, спостерігається зростання довіри до перевірених джерел державних установ, зміна ставлення до захисту особистих даних, трансформація поведінки в соціальних мережах та більш свідоме ставлення до споживання різноманітної інформації та інформаційної безпеки. Зміна характеристик людського капіталу, умов його формування, розвитку та збереження змусили компанії переглянути підходи до управління цим капіталом. Більшість з них фокусують свою увагу на підтримці людей, що підтверджує спільне опитування компанії «Делойт» (Україна) та Американської торгівельної палати, метою якого стало дослідження актуальних пріоритетів, практик та реакцій на нові реалії в сфері управління людським капіталом. Згідно з результатами опитування, яке проходило в квітні-травні 2022 року, головними пріоритетами компаній в управлінні людським капіталом стало управління робочим навантаженням (57%), підтримка та допомога працівникам (57%) та перегляд чисельності персоналу (49%) (рис. 3.7).

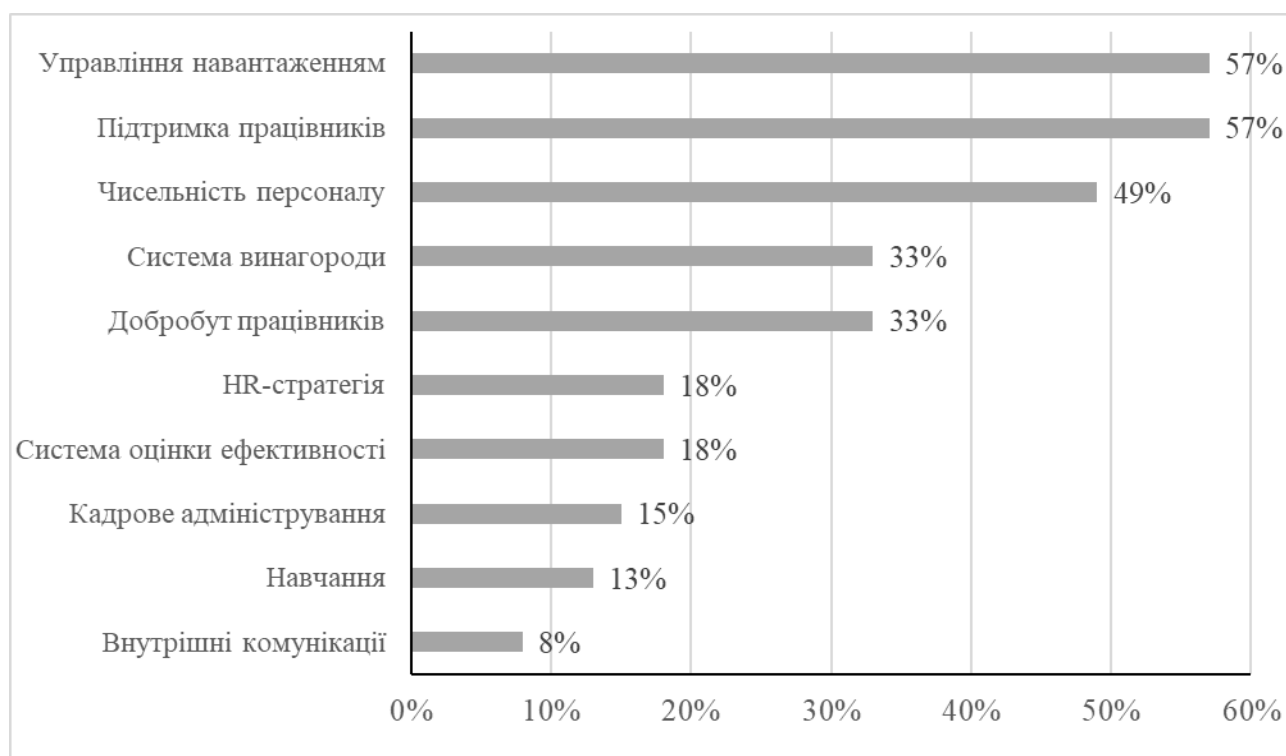


Рис. 3.7. Пріоритети компаній у сфері управління людським капіталом
Джерело: побудовано автором на основі [140]

Необхідно зазначити, що більшість компаній, незважаючи на складну ситуацію в країні, не скорочувала кількість працівників (67%) (рис. 3.8). Задля підтримки працівників низка компаній зменшила робоче навантаження для всього персоналу або для його певних категорій.

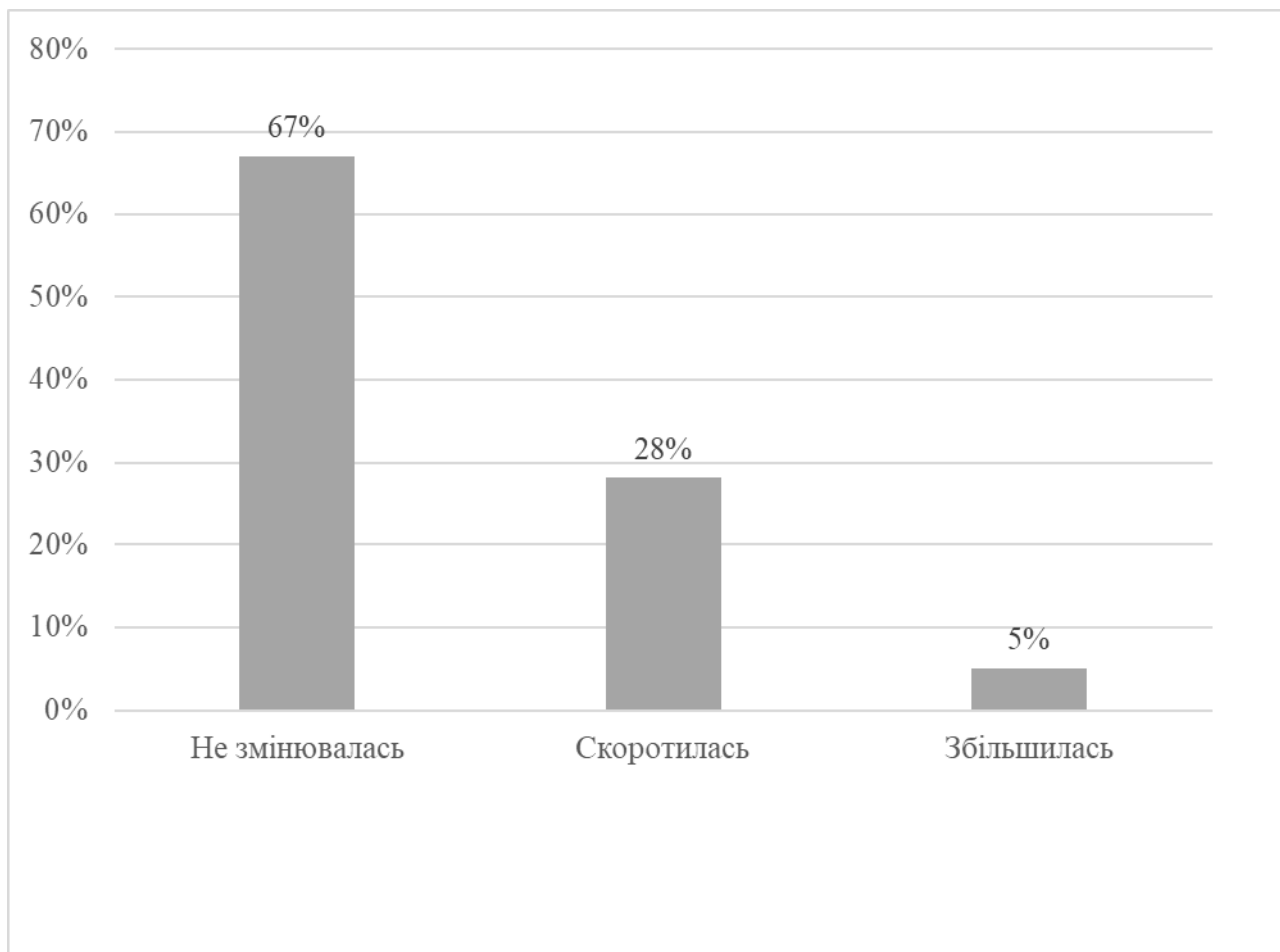


Рис. 3.8. Скорочення працівників під час війни

Джерело: побудовано автором на основі [140]

Важливим моментом є допомога компаній працівникам, які знаходяться не тільки в Україні, а й за кордоном. Зокрема, 79% опитаних компаній надає допомогу з переїздом та житлом, а 67% опитаних допомагає грошима (рис. 3.9).

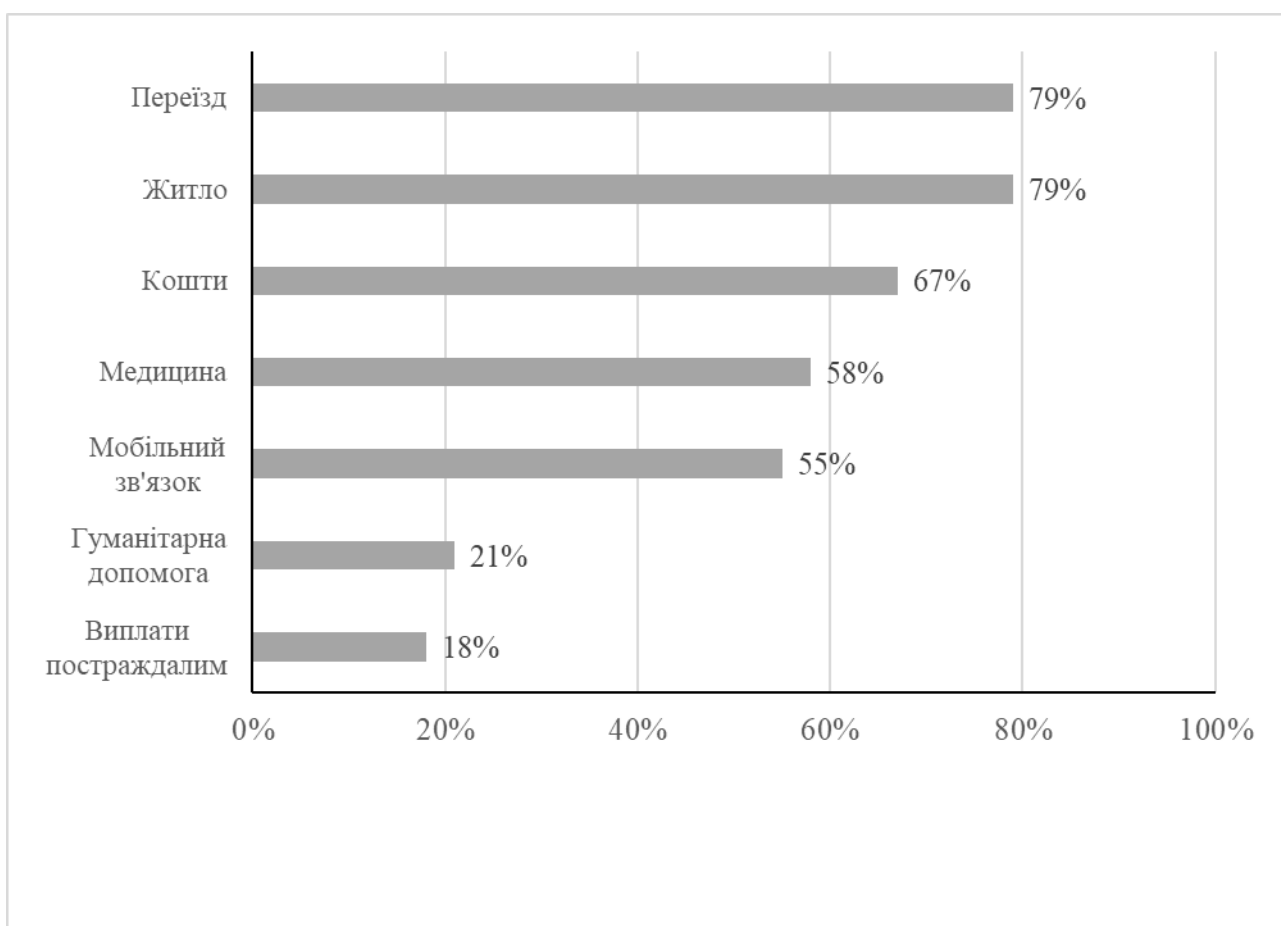


Рис. 3.9. Матеріальна допомога працівникам під час війни

Джерело: побудовано автором на основі [140]

Необхідно відзначити збільшення інтенсивності комунікації між роботодавцями та персоналом, яка сприяє покращенню відносин між ними та підвищенню довіри з боку працівників.

Варто зазначити, що дії компаній, спрямовані на допомогу своїм працівникам, підтверджують їх зрілість з точки зору соціальної відповідальності. Повне відновлення людського капіталу, яке сприятиме підвищенню ефективності управління цим капіталом, можливе при умові визначення пріоритетних напрямів дій для держави та бізнесу після завершення активних бойових дій.

Пріоритетні напрями дій, що спрямовані на підвищення ефективності управління людським капіталом надано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Пріоритетні напрями дій, що спрямовані на підвищення ефективності
управління людським капіталом

Для держави	Для бізнесу
<ul style="list-style-type: none"> – Лібералізація податкової сфери. – Лібералізація трудового законодавства. – Фінансова підтримка українських компаній. – Розробка програм стимулювання розвитку бізнесу та самозайнятості населення. – Соціальна підтримка людей, що повертаються з-за кордону. – Соціальна підтримка внутрішньо переміщених осіб. – Реформування системи освіти, яка повинна бути спрямована на створення сприятливого середовища для розвитку людського капіталу. – Підтримка цифрової культури в Україні шляхом розробки державної програми з її формування та розвитку. 	<ul style="list-style-type: none"> – Повернення та утримання талантів. – Забезпечення добробуту працівників (фінансового, фізичного та психічного стану). – Забезпечення гнучкості робочих процесів. – Трансформація бізнес діяльності з урахуванням принципів соціальної значимості.

Джерело: побудовано автором на основі [130]

Україна має значний людський капітал, однак війна, яка розпочалася 24 лютого 2022 року, вплинула на його формування, розвиток та збереження. В зв'язку з цим українські компанії змушені змінювати підходи до управління людським капіталом, адже на сьогоднішній день він є основним засобом виробництва, драйвером соціально-економічного розвитку бізнесу та держави в цілому.

Військовий конфлікт призвів до значної втрати людського потенціалу. Його формуванню, розвитку та збереженню заважають й інші несприятливі чинники, серед яких необхідно відзначити стресовий стан багатьох українців в зв'язку з воєнними діями, відсутність інвестицій в людський капітал, зниження заробітних плат, обмеження діяльності українських компаній або повна зупинка

їх роботи. Однак попри це, відмічається позитивна зміна характеристик людського капіталу, до яких додалась національна самоідентичність, патріотизм та цифрова компетентність.

Більшість українських компаній враховують всі зміни, які відбулися під час війни та розробляють нові підходи до управління людським капіталом. Важливим досягненням в цьому напрямі є те, що вони акцентують увагу на підтримці свого персоналу, що дуже важливо в умовах війни. Однак для підвищення ефективності управління людським капіталом необхідна підтримка з боку держави та кардинальні кроки з боку самого бізнесу: лібералізація податкового та трудового законодавства, підтримка українських компаній і людей, які повертаються з-за кордону та внутрішньо-переміщених осіб, реформування освіти, сприяння розвитку цифрової культури, повернення та утримання талантів, забезпечення добробуту працівників компаній, забезпечення гнучкості бізнес-процесів та трансформація бізнес-діяльності.

Практичне значення дослідження полягає в можливості застосування отриманих результатів українським бізнесом, який продовжує працювати в умовах війни.

Висновки до розділу 3.

Західні країни мають значні досягнення в управлінні розвитком людського капіталу. Особливості побудови системи охорони здоров'я, освіти, науки та шляхи збільшення рівня добробуту населення високорозвинених країн мають стати певним орієнтиром для України, який варто враховувати при розробці вітчизняних шляхів, спрямованих не тільки на збереження людського капіталу, але й його примноження. Особливого значення дане питання набуває сьогодні. Оскільки розгортання воєнного конфлікту та окупація значної території нашої держави привели до численних втрат людського потенціалу,

зниження рівня заробітної плати, скорочення інвестицій у розвиток людини тощо.

Розвиток людського капіталу та організація ефективної системи його управління дозволяє вирішити значне коло питань, які спрямовані на пришвидшення інноваційного розвитку України, серед них організація інноваційного виробництва, становлення системи трансферу технологій, розвиток інформаційно-комунікаційного сектору, підготовка висококваліфікованих кадрів тощо.

Підхід до розрахунку величини вартості людського капіталу, на наш погляд, повинен базуватись на тому, що ця величина повинна корелювати з такими показниками як рівень освіти, рівень продуктивності праці, здібності людини тощо.

Слід зазначити, що знання, кваліфікація працівника, індивідуальні особливості характеру, досвід роботи працівника мають суттєвий вплив на результати праці. Економічні результати праці характеризують показники того, що підприємство отримує на виході з виробничо-фінансового циклу.

ВИСНОВКИ

1. В економіці знань людський капітал стає одним з ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності як країни в цілому, так і окремого підприємства.

Розвиток теорії людського капіталу є процесом накопичення наукових поглядів та теоретико-методологічних концепцій щодо ролі і місця людини в економіці на основі поєднання і синтезу різних наукових шкіл, течій, нагромадження ідей вчених різних часів.

Серед науковців не існує єдиної думки щодо визначення поняття «людський капітал». Побудова його нової теоретичної конструкції вимагає нових підходів до обґрунтування методологічних засад та соціально-економічної сутності людського капіталу.

2. Ефективне функціонування підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища стає можливим за умови, що в системі формування та управління людським капіталом сформована стратегія, яка визначає принципи формування, розвитку та ефективного використання людського капіталу в контексті інноваційного розвитку підприємства.

3. В умовах постіндустріальної економіки головним ресурсом швидкого конкурентного розвитку підприємства стають висока кваліфікація та творча активність людей, здатних втілювати у життя нові ідеї.

4. Людський капітал формує 70% національного багатства розвинутих країн і тільки 30% національного багатства України. Ще гірше те, що поки розвинуті країни свій людський капітал примножують, Україна його втрачає: демографічні та міграційні втрати, невідповідність освіти та кваліфікації працівників вимогам часу, низькі продуктивність праці та інноваційність економіки, військове вторгнення р.ф. та військовий стан, в якому перебуває країна з 24.02.2022 р. ведуть нас до катастрофи.

5. Повномасштабна війна в Україні посилила вже наявні виклики, а також створила нові:

1) Щонайменше 5 млн людей втратили роботу з початку повномасштабного вторгнення;

2) Більш ніж 14.5 млн осіб покинуло територію України з початку повномасштабного вторгнення;

3) 78% українців зазначають про зниження доходів, а українська молодь – 41% зумерів та 32% міленіалів – постійно відчуває тривогу або стрес;

4) В Україні зареєстровано 4,7 млн внутрішньо переміщених осіб.

Визначення основних причин існуючих проблем та створення дієвої стратегії відновлення людського капіталу – головна умова вже не економічного зростання, а виживання України.

6. Взаємозв'язок фінансового результату діяльності, конкурентоспроможності та майбутніх можливостей розвитку зі станом людського капіталу підприємств, потребує дієвих інструментів для прийняття обґрунтованих рішень стосовно його формування та розвитку. Такі інструменти, на думку багатьох вчених, повинні розроблятися та впроваджуватися ґрунтуючись на вірогідній інформації, яку може надати тільки оцінка людського капіталу. Тобто, рішення теоретичних проблем оцінки людського капіталу підприємства є важливими не тільки для суто наукових цілей, але й для практичного використання в діяльності господарюючих суб'єктів.

7. Від ступеня обґрунтованості міркувань з цього питання багато в чому залежить повнота й об'єктивність реалізації різнорідних (матеріальних та нематеріальних) інтересів окремих суб'єктів господарських відносин: працівників, інвесторів, держави, громадськості, а також самих підприємств. При цьому важливо відзначити, що роль і значення оцінки людського капіталу, методики її проведення на різних етапах існування підприємства та галузях народного господарства, мають свої специфічні особливості.

9. Вищезначене свідчить про актуальність розгляду методичного підходу до вартісної оцінки людського капіталу з метою можливості його практичного застосування на вітчизняних підприємствах України. Пропонуємий підхід забезпечить інформацією, що спрямована на підвищення обґрунтованості управлінських рішень з питань покращення ефективності функціонування та встановлення оптимальних напрямків розвитку людського капіталу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Зайцев, Ю.К., 2013. Людиноцентрична парадигма сучасної економіки як умова сталого розвитку суспільства. *Ефективна економіка*.
2. Сміт, А., 2001. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй. Переклад з англійської О.Васильєва, М.Межевіківої та А. Малівського. Київ: Port-Royal.
3. Маркс, К. та Енгельс, Ф., 1963. Капітал. Критика політичної економії. Т. 23. Переклад з 2-го рос. вид. К.: Держполітвидав УРСР.
4. Левицька, О., 2010. Сутність, генезис та еволюція поняття «людські ресурси»: системно-концептуальний підхід. *Україна: аспекти праці*, 1, с.37-42.
5. Грішнова, О. А., 2014. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*, 1, С.34-40.
6. Щокін, Г.В., Антонюк, О.В. та Головатий, М.Ф., ред., 2006. *Управління людськими ресурсами*. Київ. МАУП.
7. Колот, А. М., ред., Грішнова, О.А., Герасименко, О.О. та ін., 2009а. *Економіка праці та соціально-трудова відносина*. Київ. КНЕУ.
8. Лич, В.М., 2003. *Трудовий потенціал: теорія та практика відтворення*: монографія. К.: Науковий світ.
9. Криклій, А.С., 2005. *Освіта і професійне навчання як чинники розвитку трудового потенціалу: монографія*. К. : Репрографіка.
10. Грішнова, О. А., 2001. *Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки: монографія*. Київ: Т-во «Знання», КОО.
11. Ларіна, Я. та Брацлавська, О., 2012. *Розвиток людського капіталу в умовах глобалізації: монографія*. Київ: ВЦ «Академія».
12. Мандибура, В., 2009. «Людський капітал»: об'єктивна економічна реальність чи ідеологема? *Україна: аспекти праці*, 2, с.26-33.

13. Волошина, С.В., 2014. Парадигма людського капіталу як відображення умов суспільного виробництва. *Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова*, 2/1, Т 19, с.8-14.
14. Базилевич, В.Д., ред., 2008. Історія економічних вчень: у 2-х ч., 2-ге вид., Ч. 1. Київ: Знання.
15. Becker, G.S., 1964. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. New York: National Bureau of Economic Research
16. Короленко, Р.В., 2013. Теоретичні підходи до визначення поняття «людський капітал». *Інноваційна економіка*, 2 (40), с.189 – 192.
17. Thurow, L., 1978. Investment in Learning. San Francisco.
18. Machlup, F., 1984. The Economics of Informations and Humen Capital. Princeton. Shultz T. Investing in people. London: Universety California Press.
19. Шахно, А.Ю., 2019. Людський капітал в умовах глобалізації: оцінювання, розвиток та державне регулювання. Кривий Ріг: Видавництво ФО-П Чернявський Д.О.
20. Алексеев, І.В. та Волошин, О.П., 2012. Аналізування складу і ролі первинних ланок підготовки та використання кадрів. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. Вісник НУ «Львівська політехніка», 721, с.275 - 279.
21. Антонюк, О. В. та ін., 2006. Управління людськими ресурсами: понятійно-термінологічний словник. В: Г. В. Щокін, ред. Київ: МАУП.
22. Антонюк, В.П., Амоша, О.І., Мельцер, Л.Г., Гринецька, С.М. та Смеречівська, С.В., 2011. *Людський капітал регіонів України в контексті інноваційного розвитку*: монографія. Донецьк: НАН України, Ін-т економіки промисловості.
23. Антонюк, В.П., 2007. *Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку*: монографія. Донецьк: Інститут економіки промисловості.
24. Андрушків, Б.М., Погайдак, О. Б., Кирич, Н. Б. та Мельник, Л. М., 2012. Соціальні особливості дослідження механізму реалізації державної інноваційної політики у сфері людського капіталу соціологічними засобами (на

прикладі підприємницької діяльності). *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики*, 56, с.136-146.

25. Андрушків, Б.М., Кирич, Н. Б., Погайдак, О. Б. та Шерстюк, Р.П., 2015. Особливості використання державних важелів управління інноватикою суб'єктів господарювання як інструментом підвищення їхньої конкурентоспроможності (Європейські аспекти). *Теорія та практика державного управління*, 2 (49), с.134 -143.

26. Андрушків, Б.М., Кирич, Н. Б., Погайдак, О. Б. та Шерстюк, Р.П., 2017. Шляхи удосконалення моральної та матеріальної зацікавленості у творчій праці (Досвід синтезу державної і громадської нагородних систем в Україні). *Соціально-економічні проблеми і держава*, [online] 2 (17), с.3-12.

27. Андрушків, Б.М., 2019. Шляхи вирішення проблем мотивації праці у контекстах реалізації економічних, соціальних та маркетингових технологій (акценти адміністративно-територіальної реформи). В: В.А. Фалович, ред. *Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій*. Тернопіль: ФО – П Шпак В.Б

28. Бандур, С.І. та Ковенська, О.А., 2015. Теоретико-методологічні імперативи державного регулювання ринку праці в контексті реформування економіки України. *Ринок праці та зайнятість населення*, 2, с.9-13.

29. Богиня, Д.П. та Шевченко, А.Ф., 2008. Ефективність праці в ринковій економіці. *Україна: аспекти праці*, 4, с.3–6.С.

30. Бублик, М.І., 2009. Страхування техногенних збитків – новий сегмент на ринку екологічного страхування в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. *Проблеми економіки та управління*, 640, с. 23-33&.

31. Бублик, М.І. та Бабій, Т.І., 2009. Розвиток логістики в сучасних умовах функціонування ринку. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України* : збірник науково-технічних праць, 19.6, с. 138-142.

32. Бублик, М.І., 2013. Динамічні моделі економічного оцінювання складових техногенних збитків в національному господарстві. *Вісник Національного*

університету «Львівська політехніка». *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 778, с.364 -373.

33. Бублик, М.І., 2014а. Модель економічного оцінювання техногенних збитків в національному господарстві. *Black Sea Scientific Journal of Academic Research. Economic Science*, 12 (05), с.44-50.

34. Бублик, М.І., 2014б. Кореляційно-регресійне аналізування непрямих техногенних збитків у національному господарстві. *Економічний аналіз*, 17 (1), с.24-31.

35. Бублик, М.І., 2015. *Техногенні збитки у національному господарстві: економічне оцінювання та засади державного регулювання*: монографія. Львів: Видавництво Львівська політехніка.

36. Бублик, М.І., Карп'як, А.О. та Рибицька, О.М. 2016. Проблеми занижених розмірів соціальних мінімумів в національній економіці України. *Економіка: реалії часу*, [online] 2 (24), с. 92-99.

37. Верхоглядова, Н.І., 2005. *Управління конкурентоспроможністю вищої освіти в процесі формування людського капіталу*. Автореферат. Доктор економічних наук. Дніпропетровський національний університет.

38. Верхоглядова, Н. І., Іваннікова, Н. А. та Лаврінченко, О. В., 2007. *Управління трудовим потенціалом підприємств*: монографія. Д.: Пороги.

39. Гальків, Л. І., 2010. *Втрати людського капіталу: теорія й методологія дослідження та діагностика*: монографія. Львів : Вид-во Львівської комерційної академії.

40. Гальків, Л. І., 2011. *Оцінка втрат людського капіталу: теорія, методологія, практика*: монографія. Львів : ІРД НАН України.

41. Грішнова, О. А. та Брінцева, О. Г., 2010. Роль кадрового консалтингу у формуванні та розвитку корпоративної культури. *Наук. вісн. Черніг. держ. ін-ту економіки і управління. Серія «Економіка»*, 2, с.141-148.

42. Грішнова, О.А. та Брінцева, О. Г., 2012. Соціальна ефективність консалтингових проектів з управління персоналом: сутність, значення, форми прояву. *Актуальні проблеми економіки*, 6, с.198-204.

43. Грішнова, О.А. та Міщук, Г. Ю., 2013. Соціальні інновації у трудовій сфері: сутність, види, особливості реалізації в Україні. *Демографія та соціальна економіка*, 2, с.167-178.
44. Грішнова, О.А. та Жорова Є.Р., 2014а. Кадрове забезпечення ефективної системи антикризового корпоративного управління. *Проблеми економіки*, 1, с.193-198.
45. Грішнова, О. А., 2014б. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*, 1, с.34-40.
46. Грішнова, О. та Заїчко, О., 2014с. Особливості організації та оплати праці за аутстафінгової зайнятості. *Україна: аспекти праці*, 8, с.10-14.
47. Грішнова, О. та Синенко, В., 2015а. Конкурентоспроможність висококваліфікованих працівників на міжнародному ринку праці: проблеми і виклики. *Україна: аспекти праці*, 1, с.3-7.
48. Грішнова, О. А. та Брінцева, О.Г., 2015б. Фіктивний людський капітал: сутність, характерні особливості, чинники формування. *Демографія та соціальна економіка*, 1, с.90-101.
49. Головінов, О.М., 2004. *Людський капітал в системі виробничих відносин*: монографія. Донецьк: ДОН-ДУЕТ ім. Туган-Барановського.
50. Захарова, О.В., 2010. *Управління інвестуванням у людський капітал: методологія, оцінка, планування*: монографія. Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ».
51. Захарова, О.В., 2012. *Методи оцінки інвестування у людський капітал. Ефективна економіка*, 4.
52. Захарова, О., 2015. *Діагностика достатності інвестування у людський капітал. Збірник наукових праць ЧДТУ*, 40, Ч. II.
53. Захарчин, Г. М. та Любомудрова, Н. П., 2015а. *Формування та оцінювання мотивації управлінського персоналу підприємств і організацій*: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки.

54. Захарчин, Г. М., Любомудрова, Н. П. та Винничук Р. О., 2015б. *Мотивування й розвиток персоналу: культурологічний аспект*: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки.
55. Захарчин, Г. М., Гладун С. О., 2017а. Професійна мобільність персоналу як складова адаптаційної політики підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Логістика, 863, с.51–56.
56. Захарчин, Г. М., Соболев, І. Б., 2017б. Оцінювання ефективності діяльності персоналу підприємства в сучасних умовах. *Вісник Одеського національного університету*. Серія: Економіка, 2(55), Т.22, с.104–108.
57. Захарчин, Г. М. та Поплавська, Ж. В., 2017с. Управління персоналом в контексті сучасних викликів. *Актуальні проблеми економіки*, 4 (190), с.125–133.
58. Захарчин, Г. М. та Гладун, С. О., 2017d. Професійна мобільність персоналу як складова адаптаційної політики підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Логістика, 863, с.51–56.
59. Колот, А.М., 2007. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал в системі факторів формування економіки знань. *Україна: аспекти праці*, 4, с.4-9.
60. Колот, А.М., 2008. *Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання: монографія*, Київ: КНЕУ.
61. Колот, А.М., ред., Грیشнова, О.А., Герасименко, О.О. та ін., 2010а. *Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку: монографія*. Київ: КНЕУ.
62. Колот, А.М., 2010б. *Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку: монографія*. Київ: КНЕУ.
63. Колот, А.М., 2011. Соціальна відповідальність людини як чинник стійкої соціальної динаміки. *Україна: аспекти праці*, 3, с.3–9.
64. Краєвський В.М., 2011. Інвестиції в людський капітал – передумова економічного зростання країни. *Інвестиції: практика та досвід*, 5, с.7 – 10.
65. Кривенко, Л.В. та Овчаренко, С.В., 2014. Концептуальні засади розвитку людського капіталу в умовах підвищення конкурентоспроможності країни. *Економічний часопис – XXI*, 1-2(1), с.23-26.

66. Крисанов, Д. та Лисак, В., 2011. Оцінювання людського капіталу та мотивація персоналу підприємств харчової промисловості. *Економіст*, 3, с.17-22.
67. Кузьмін, О.Є. та Колодійчук, А.В., 2011. Методологічні аспекти формування мотиваційних основ в управлінні персоналом. *Науковий вісник НЛТУ України*, 2, Т. 21.2, с.313-319.
68. Кузьмін, О.Є. та Шахно, А.Ю., 2018а. Державне регулювання міграційних процесів людського капіталу в умовах глобалізації. *Бізнес Інформ*, 5, с.26-35.
69. Кузьмін, О.Є. та Шахно, А.Ю., 2018в. Національна модель державного регулювання розвитку людського капіталу в умовах глобальної конкуренції. *Проблеми Економіки*, 2, с.88 – 97.
70. Кузьмін, О.Є. та Шахно, А.Ю., 2018с. Оцінка рівня розвитку людського капіталу України в умовах глобалізації. *Економіка та держава*, 4, с.7 – 11.
71. Лазарева, А.П., 2016. Особливості інвестицій в людський капітал. *Економіка: реалії часу*, 3(25), с.38 – 43.
72. Скиба, С.А., 2014. Теоретико-методологічні аспекти державного регулювання розвитку людського потенціалу. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*, 4(28), С.213-221.
73. Левицька, О., 2010. Сутність, генезіс та еволюція поняття «людські ресурси»: системно-концептуальний підхід. *Україна: аспекти праці*, 1, с.37-42.
74. Левчук, О.В., 2013. Інвестиції в людський капітал як визначальний фактор розвитку сучасної економіки. *Ефективна економіка*, 1.
75. Леонова, С. В., 2012. Дихотомія міграційних процесів у розвитку людського потенціалу України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, с.118 – 126.
76. Лех, Т.А., 2012. Концепція формування та відтворення людського капіталу. *Ефективна економіка*, 2.
77. Лисак, В.Ю. та Семендяк, В.М., 2018. Розвиток людського капіталу: суть, проблеми та перспективи. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 21.

78. Листопад, О. В., 2012. Теорія людського капіталу й інноваційний розвиток освіти. *Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія: Педагогіка і психологія*, 36, с.40-44.
79. Лич, В.М., 2003. Трудовий потенціал: теорія та практика відтворення: монографія. К.: *Науковий світ*.
80. Лич, В.М., Бондар, І.К., Лютий, І.О. та Грішнова, О.А., ред., 2009а. *Людський капітал України: стан, проблеми, перспективи відтворення*: монографія. К. : КНУБА, Ч. 1.
81. Лич, В.М., Бондар, І.К., Лютий, І.О. та Грішнова, О.А., ред., 2009б. *Людський капітал України: стан, проблеми, перспективи відтворення*: монографія. К. : КНУБА, Ч. 2.
82. Лібанова, Е.М., ред., 2007. *Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз*: колективна монографія. Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України.
83. Лібанова, Е.М., ред., 2008. *Людський розвиток в Україні: інноваційний вимір*: колективна монографія. Київ: Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, Програма розвитку ООН в Україні.
84. Лібанова, Е. М., 2010а. Гуманізм, суспільна інтеграція та соціальний розвиток. *Демографія та соціальна економіка*, 2, с. 3–15.
85. Лібанова, Е.М., ред., 2010б. *Людський розвиток в Україні: мінімізація соціальних ризиків: колективна науково-аналітична монографія*. Київ: Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, Держкомстат України.
86. Лібанова, Е.М., 2012а. Соціальні проблеми модернізації української економіки. *Демографія та соціальна економіка*, 1(17), с.5–22.
87. Лібанова, Е.М., ред., 2012б. *Людський розвиток в Україні: соціальні та демографічні чинники модернізації національної економіки*: колективна монографія. К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України.

88. Мандибура, В., 2009. «Людський капітал»: об'єктивна економічна реальність чи ідеологема? *Україна: аспекти праці*, 2, с.26-33
89. Мочерний, С.В. та ін., ред., 2002. Економічна енциклопедія: у 3-х т. Т. 3. К.: Академія
90. Новікова, О.Ф., Амоша, О.І., Антонюк, В.П. та ін., 2008. *Людський потенціал: механізми збереження та розвитку*: монографія. Донецьк: НАН України. Ін-т економіки промисловості.
91. Носик, О. М., 2016а. *Людський капітал інноваційного розвитку: економічні основи відтворення*: монографія. Харків: Вид-во.
92. Носик, О.М., 2016б. Синергетика інвестицій у людський капітал. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*, 16, с.19-22.
93. Овчаренко, Л.В. та Ожелевська, Т.С., 2016. Інвестування в людський капітал як фактор становлення інноваційної економіки в Україні. *Innovative solutions in modern science*, 1 (1), с.17-21.
94. Огієнко, М.М., 2018. Система показників оцінювання людського потенціалу: регіональний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*, 4, с.72-76.
95. Петрова, І., 2011. Обґрунтування стратегічного підходу до управління людськими ресурсами організації. *Україна: аспекти праці*, 1, с.25- 30.
96. Порохня, В. М. та Бирський, В. В., 2008. *Моделювання людського потенціалу держави: монографія*. Запоріжжя, КПУ.
97. Ушенко, Н.В., 2012. Розвиток людського капіталу інноваційно-орієнтованого підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*, 1(13), с.45 – 53.
98. Уткіна, Ю. М., 2016. Інтелектуальний капітал як фактор забезпечення конкурентостійкості підприємств в глобальній економіці. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 56, с.58-67.
99. Юхименко, П.І., 2018. Людський капітал в системі сучасного публічного управління сільськими територіями. *Центр учбової літератури*, с.49-70.
100. А.С. Даниленко, П.І. Юхименко, Т.В. Сокольська та ін., ред. *Інституціоналізація публічного управління та адміністрування у контексті*

інноваційного розвитку сільських територій: теорія і практика: монографія.
К.: Центр учбової літератури, с.49-70.

101. Давидова, І.О., 2015. Інноваційна зайнятість в аспекті її сутнісних характеристик. *Ефективна економіка*, 5.

102. Мельничук, Д.П., 2015. *Людський капітал: пріоритети модернізації суспільства у контексті поліпшення якості життя населення: монографія.* Житомир: Полісся.

103. Кравченко Т.О., 2013. Генезис наукових поглядів на поняття «людський капітал» в економічній теорії. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*, 83, с.261-269.

104. Шевчук, О.А., 2009. Види відтворення людського капіталу.

105. Портер М. Міжнародна конкуренція. Конкурентні переваги країн. Вид-во «Альпіна Паблішер», 2016. 947 с.

106. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні у 2022 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Куранда та ін. К.: УкрІНТЕІ, 2023. 94 с.

107. Закон України «Про недержавне пенсійне забезпечення» від 9 липня 2003 року № 1057-IV.

108. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з надання фінансових послуг (крім професійної діяльності на ринку цінних паперів)» від 7 грудня 2016 р. № 913

109. Журавльова І.В., Кудлай А.В. Управління людським капіталом підприємства. Харків: ХНЕУ, 2004. 284 с.

110. Кошулько О. П. Управління людським капіталом на підприємствах харчової промисловості: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04[Текст] /О.П. Кошулько. Національний ун-т харчових технологій. К., 2008. 20с.

111. Компанієць В.В. Система якості управління (менеджменту) на знічному транспорті: концептуальні підходи та методика оцінки «людської складової». *Залізничний транспорт України*. 2009. № 3. С.42-47.

112. Точиліна Ю.Ю. Аналіз досвіду західних країн щодо управління розвитком людського капіталу. *Економіка та суспільство*. 42. 2022.
113. Точиліна Ю. Ю. Структура людського капіталу та особливості його формування. *Економічний простір*. Збірник наукових праць. 2020. Вип. 160. С. 7–11.
114. Назарко С. О., Канцур І. Г., Познанська І. В. Управління людським капіталом в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. С. 66–73.
115. Наша робота над досягненням Цілей сталого розвитку в Україні. Організація Об'єднаних Націй. Україна: веб-сайт. URL: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs> (дата звернення: 16.09.2022).
116. Медична допомога в країнах ЄС, США та в Україні. Голос України: веб-сайт. URL: <http://www.golos.com.ua/article/334485> (дата звернення: 25.09.2022)
117. Kuzmin O. Ye., Bublyk M. I., Rybytska O. M. (2016) Analyzing developmental problems of households. Proceedings from X Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii «Marketing innovatsii ta innovatsii u marketingu» – The X International Scientific and Practical Conference «Marketing of innovations and innovations in marketing» (Sumy, 29.09 – 1.10 2016).
118. Безробіття в Єврозоні трохи знизилося. Економічна правда: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/03/31/685000> (дата звернення: 08.09.2022).
119. Ширмер Януш. Соціальна допомога в США. URL: https://case-ukraine.com.ua/content/uploads/2010/12/SA_In_USA_UKR.pdf (дата звернення: 25.09.2022).
120. Турило А.М., Короленко Р.В. Система оцінки людського капіталу працівника підприємства. *Агросвіт*, 9, 2015. С. 31-36.
121. Урядовий портал. <https://www.kmu.gov.ua/news/v-umovah-voyennogo-stanu-organi-pensijnogo-fondu-prodovzhuyut-aktivno-nadavati-poslugi-gromadyanam-uevgenij-karinius>
122. Закон України «Про внесення зміни до Закону України "Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування" щодо призначення пенсії

особам, які проживають на тимчасово окупованій території або на території, на якій ведуться бойові дії» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2981-20#Text>

123. Петухова Т.О., Крихтіна Ю.О. Основи оцінки людського капіталу на підприємствах залізниць України. Вісник економіки транспорту і промисловості: Соціально-економічні питання. № 35. 2011. С. 26-29.

124. Будякова О.Ю., Дьяконов І.О. Використання технологій smart управління лідерами компаній світового ринку. *Науково-методичні аспекти підвищення якості підготовки фахівців в умовах глобальних викликів* : матеріали міжнародної наукової конференції з проблем вищої освіти і науки, м. Харків, 12 травня 2023 р. / ХНАДУ. Харків, 2023. 348с. С. 13-18. URL: <https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=4422>

125. Будякова О.Ю., Дьяконов І.О. Застосування технологій Smart управління найбільш інноваційними компаніями світу. *Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти: зб. матеріалів VIII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти*, 4 травня 2023 р. / за наук. ред. ректора, доктора економічних наук, професора В.Іванишин. Кам'янець-Подільський : ЗВО «ПДУ», 2023. 468 с. С. 137-140.

126. Будякова О.Ю., Святославова О.Є. Розумні ключові показники ефективності SMART KPI. *Цифрова економіка та економічна безпека*, Випуск № 2(02)/2022. С. 82-86. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.2-14>

127. Tesla Mission Statement, Operation Goals & Culture (2023) <https://bstrategyhub.com/tesla-mission-statement-operational-goals-a-culture/#:~:text=Here%20is%20Tesla's%20goal%20statement,world's%20transition%20to%20electric%20vehicles.%E2%80%9D&text=Tesla's%20corporate%20vision%20captured%20in,to%20deliver%20high-quality%20EVs.>

128. Microsoft unveils new research and technology to bridge the disconnect between leaders and employees so companies can thrive amid economic uncertainty <https://news.microsoft.com/2022/09/22/microsoft-unveils-new-research-and->

[technology-to-bridge-the-disconnect-between-leaders-and-employees-so-companies-can-thrive-amid-economic-uncertainty/](#)

129. Apple introduces new developer tools and technologies to create even better apps. <https://www.apple.com/ke/newsroom/2021/06/apple-introduces-new-developer-tools-and-technologies-to-create-even-better-apps/>

130. Назарко С.О., Канцур І.Г., Познанська І.В. Управління людським капіталом в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 41. 2022.

131. Точиліна Ю. Ю. Роль людського капіталу в інноваційному розвитку національної економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 26. Ч. 2. 89 с.

132. Over 9 million border crossings registered from Ukraine – UN agency. reuters.com, 2022. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/over-9-million-border-crossings-registered-ukraine-un-agency-2022-07-13/>

133. Гамалій І. Понад 9 млн українців виїхали з початку війни (ООН). lb.ua, 2022. URL: https://lb.ua/society/2022/07/14/523112_ponad_9 mln_ukraintsiv_viihali_z_kraini.html

134. Мельничук Ю. У Польщі найнижче безробіття за останні 32 роки: скільки українських біженців працевлаштувати. zn.ua, 2022. URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/u-polshchi-najnizhche-bezrobittja-za-ostanni-32-roki-skilki-ukrajinskikh-bizhentsiv-pratsevlashtuvali.html>

135. Інна Совсун: «Я вже друге десятиліття спостерігаю відтік найкращих, найрозумніших викладачів і студентів». lb.ua, 2022. URL: https://lb.ua/society/2022/07/27/524314_inna_sovsun_ya_vzhe_druge_desyatilittya.html

136. «Фільтраційні» операції, примусові зникнення і масові депортації українських громадян, вчиняємі Росією. ua.usembassy.gov, 2022. URL: <https://ua.usembassy.gov/uk/russias-filtration-operations-forced-disappearancesand-mass-deportations-of-ukrainian-citizens/>

137. Яковлева О. Як почувуються українці після чотирьох місяців війни? Результати свіжого опитування. vikna.tv, 2022. URL:

<https://vikna.tv/test/opytuvannia/vtoma-ta-nestacha-snu-najbilshi-problemy-ukrayinczivrezultaty-svizhogo-socziologichnogo-opytuvannya/>

138. Близько 30% шкіл готові до навчання в режимі офлайн – Шкарлет. [ukrinform.ua](https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3542631-blizko-30-skil-gotovi-do-navcanna-v-rezimi-oflajn-skarlet.html), 2022. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3542631-blizko-30-skil-gotovi-do-navcanna-v-rezimi-oflajn-skarlet.html> Випуск # 41 / 2022
ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО 73 ЕКОНОМІКА

139. Галицький А. В Україні продовжують знижуватися зарплати через війну: яким професіям платять найменше. [economics.segodnya.ua](https://economics.segodnya.ua/ua/economics/business/v-ukraineprodolzhayut-snizhatsya-zarplaty-iz-za-voyny-kakim-professiyam-platyat-menshe-vsego-1621967.html), 2022. URL: <https://economics.segodnya.ua/ua/economics/business/v-ukraineprodolzhayut-snizhatsya-zarplaty-iz-za-voyny-kakim-professiyam-platyat-menshe-vsego-1621967.html>

140. 81% компаній допомагає працівникам в Україні та за кордоном – нове опитування «Делойт» в Україні та Американської торговельної палати в Україні. [www2.deloitte.com](https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2022/acc-deloitte-survey.html), 2022. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2022/acc-deloitte-survey.html>

141. Майже вдвічі зросла кількість людей, які ідентифікують себе громадянами України – опитування. [nv.ua](https://nv.ua/ukr/ukraine/events/skilki-lyudey-v-ukrajini-vvazhayut-sebe-ukrajincyami-ostanninovini-50263605.htm), 2022. URL: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/skilki-lyudey-v-ukrajini-vvazhayut-sebe-ukrajincyami-ostanninovini-50263605.htm>

ДОДАТКИ

Міністерство освіти і науки України
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АВТОМОБІЛЬНО-ДОРОЖНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

(м. Харків, Україна)

УНІВЕРСИТЕТ МИКОЛАСА РОМЕРИСА

(м. Вільнюс, Литва)

РИЗЬКИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

(м. Рига, Латвія)

УНІВЕРСИТЕТ ФІНАНСІВ І СТРАХУВАННЯ

(м. Софія, Болгарія)

МІНГЯЧЕВІРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

(м. Мінгячевір, Азербайджан)

КАЗАХСЬКИЙ АВТОМОБІЛЬНО-ДОРОЖНИЙ

ІНСТИТУТ ІМЕНІ Л.Б. ГОНЧАРОВА

(м. Алмати, Казахстан)



МАТЕРІАЛИ

Міжнародної наукової конференції
з проблем вищої освіти і науки

**«НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ
ЯКОСТІ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ В УМОВАХ
ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ»**

12 травня 2023 р.

<https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=4422>

Харків 2023

У збірнику представлено матеріали Міжнародної наукової конференції з проблем вищої освіти і науки «Науково-методичні аспекти підвищення якості підготовки фахівців в умовах глобальних викликів». Матеріали подано у авторській редакції. Редакційна колегія може не поділяти думки авторів. Автори наукових публікацій несуть відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних назв та гарантують відсутність академічного плагіату. Матеріали призначено для користування широкого кола зацікавлених осіб – науковцями, викладачами закладів вищої освіти, викладачами середніх навчальних закладів, працівниками органів державної влади, підприємцями, здобувачами освіти тощо.

Редакційна колегія:

Голова:

Богомолов В. О. – ректор ХНАДУ, доктор технічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, лауреат Державної премії України в галузі науки і техніки

Заступники Голови

Батракова А.Г. – перший проректор ХНАДУ, доктор технічних наук, професор;

Шевченко І. Ю. – декан факультету управління та бізнесу ХНАДУ, доктор економічних наук, професор;

Дмитрієва О. І., д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва ХНАДУ.

Члени оргкомітету:

Криворучко Оксана Миколаївна, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту ХНАДУ;

Ковальова Тетяна Володимирівна, к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування ХНАДУ;

Ротомскіс Ірмантас, д.е.н., професор, заступник декана факультету економіки і управління фінансами Університету Миколаса Ромериса (Литва);

Лаце Наталія, д.е.н., професор, завідувач кафедри корпоративних фінансів та економіки Ризького технічного університету (Латвія);

Брїтченко Ігор Геннадійович, д.е.н., професор, професор Університету страхування та фінансів (Болгарія);

Мустафаєв Вугар Сабір оглу, доктор філософії з техніки, доцент, завідуючий відділом науки та інновацій Мінгячевірського державного університету (Азербайджан);

Калгулова Роза Жумахметівна, к.е.н., професор, завідувач кафедри економіки Казахського автомобільно-дорожнього інституту ім. Л.Б. Гончарова (Казахстан);

Відповідальний секретар:

Нестеренко В.Ю. – доцент кафедри економіки і підприємництва ХНАДУ, к.е.н., доцент.

Науково-методичні аспекти підвищення якості підготовки фахівців в умовах глобальних викликів : матеріали міжнародної наукової конференції з проблем вищої освіти і науки, м. Харків, 12 травня 2023 р. / ХНАДУ. Харків, 2023. 348с.

URL: <https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=4422>.

© Колектив авторів, 2023

ЗМІСТ

Секція 1.ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ГОЛОВНИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ОСВІТИ

Близнюк А.О. В ПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ	11
Будякова О.Ю., Дьяконов І.О. ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ SMART УПРАВЛІННЯ ЛІДЕРАМИ КОМПАНІЙ СВІТОВОГО РИНКУ	13
Вербицька В.І. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОСВІТИ У ВИКЛИКАХ СУЧАСНОГО СВІТУ	18
Вербицька В.І., Бредіхін В.М., Бєлов Л.О. ЗНАЧИМІСТЬ ЦИФРОВИХ ОСВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ НАВЧАННЯ.....	23
Дмитрієва О.І., Куш А.А. СУЧАСНІ ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	28
Догадайло Я.В., Серєда А.І. LMS «MOODLE» ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ДЛЯ	30
Кирчата І.М. ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС.....	35
Корсунова К.Ю. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЗАЛУЧЕНОСТІ СТУДЕНТІВ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	37
Левченко Я.С. РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ МЕРЕЖІ У ЖИТТІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПЕДАГОГІЧНИЙ ПРОЦЕС	40
Мордовцев О.С., Аліпова Д.О. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТИ ЯК СИСТЕМНИЙ ПРОЦЕС.....	44
Мордовцев О.С., Швець К.Є. ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН ДЛЯ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ОСВІТИ	46
Нестеренко В.Ю., Кривоконь О.С. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ОСНОВНА ТЕНДЕНЦІЯ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ОСВІТИ.....	48
Прокопенко М.В. ВИКОРИСТАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ПЛАТФОРМИ MOODLE ЯК ЕФЕКТИВНОГО ІНСТРУМЕНТУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДИСТАНЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ОСВІТИ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ	50
Прокопенко М.В. ОСНОВНІ ПЕРЕВАГИ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ІТ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ	52

процес є однією з найважливіших задач, яку необхідно впроваджувати в систему освіти не тільки у вищих, але і в середніх навчальних закладах.

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ SMART УПРАВЛІННЯ ЛІДЕРАМИ КОМПАНІЙ СВІТОВОГО РИНКУ

Будякова О.Ю., к. е. н., доцент

Дьяконов І.О., здобувач вищої освіти ОС «Магістр»

Київський національний університет технологій та дизайну

bud1971@ukr.net

У сучасному конкурентному середовищі ефективність управління суб'єктом господарювання орієнтується на оцінку ефективності всіх рівнів управління. Серед безлічі розроблених інноваційних технологій управління персоналом однією з пріоритетних є система оцінки ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI). Smart-економіка, яка використовує інноваційні інструменти: smart-технології, штучний інтелект, smart-освіту тощо оновило ключові показники ефективності з базової системи ведення оцінок, що використовується керівниками, до розширеної навігації на рівні корпоративного управління для прийняття рішень щодо бізнес-стратегій. Ключові показники ефективності, розширені за допомогою smart-економіки (також відомі як «smart KPI»), є моделями, що самовдосконалюються, які здатні прогнозувати рух тенденцій у майбутньому, навчаючись на основі вимірних значень минулого. Вони стають «розумнішими», оскільки отримують більше знань на основі даних, що надходять, і з часом стають більш точними, релевантними та ефективними [1].

Карін Олафсон з Hootsuite наголошує в статті «19 ключових показників ефективності соціальних медіа, які ви повинні відстежувати», що SMART-цілі мають бути конкретними, вимірними, досяжними, актуальними та орієнтованими на збереження часу [2].

При розробці SMART Goals для компанії Netflix, акцент фокусувався на збільшенні залученості користувачів на своїй сторінці в Instagram завдяки активізації спільноти. Коли користувачі підписуються на Netflix, вони стають лояльними прихильниками бренду.

SMART планування компанії Netflix.

1. Specific: перш за все, надзвичайно важливо встановити конкретні SMART-цілі. У цьому сценарії конкретна ціль SMART для Netflix полягає в тому, щоб збільшити залучення в Instagram Netflix на 25% протягом 3 місяців.

2. Measurable: важливо вимірювати успіх SMART Goal. Наприклад, Netflix може вимірювати залученість на своїй сторінці в Instagram, оцінюючи кількість підписників на початку та в кінці зазначеного часу.

3. Attainable: щоб бути впевненим у досягненні SMART-цілей, Netflix має переконатися, що вони здатні її досягти. У цьому випадку Netflix має постійно оновлювати публікації у своєму обліковому записі Instagram та ділитися цінним контентом із потенційними та дійсними підписниками.

4. Relevant: ця SMART ціль пов'язана з цілями Netflix, оскільки вони спрямовані на те, щоб розважати своїх споживачів та ділитися вражаючими емоціями. Збільшуючи залученість в Instagram, та YouTube, Netflix будує стосунки зі своїми передплатниками та підписниками. У свою чергу, ці дії можуть призвести до збільшення кількості підписок Netflix.

5. Time-bound: для досягнення мети SMART потрібен конкретний часовий проміжок. У цьому випадку термін становить 3 місяці. Через 3 місяці SMART Goal можна оцінювати щоквартально та певні результати вже мають бути досягнуті [3].

У компанії Ford Motors люди та культура залишаються в центрі уваги ще з часів Алана Маллаллі. Він був харизматичним лідером, який перевернув компанію в найбурхливіші часи. Ford також довів, що сила бізнесу – це його люди. XXI століття наповнене кількома такими прикладами. Доведено, що людський капітал є найважливішим активом для великого бізнесу. Бізнес не може досягти лідерської позиції, не зосередившись на своїх співробітниках та

наданні їм повноважень. За ці роки Ford створив унікальну культуру працівників. Бізнес процвітає під умілим керівництвом Джима Геккетта, нинішнього генерального директора Ford Motors. Джим Геккетт відомий своєю прихильністю до smart технологій та відзначення досягнень персоналу. Його увага зосереджена на формуванні культури навчання. Ford прагне стати лідером мобільності майбутнього. Досягнення швидкого зростання в складний час можливо, коли ваші співробітники мають усі необхідні навички та готові до майбутнього. Ford є виробником автомобілів, який має кілька сильних сторін: від технологічних можливостей від діючого до майбутнього виробництва та мережі постачання. Він вважає своїх людей найціннішим потенціалом. У компанії реалізовано кілька програм, спрямованих на кар'єрний розвиток співробітників та їх всебічне зростання. Залученість та задоволеність співробітників також є важливою метою компанії Ford. Комунікація є ключовою для залучення людей, а з великою та глобальною робочою силою двостороння комунікація важлива для підтримки зацікавленості людей. Бренд використовує кілька каналів зв'язку для досягнення цієї мети, зокрема веб-сайт, інтернет-сайт, річні звіти, відеоблог Джима Геккетта тощо. Компанія також використовує канали соціальних мереж та веб-трансляції для спілкування зі своєю аудиторією. Бренд розробив показник, який називається індексом задоволеності співробітників, щоб оцінити задоволеність своїх співробітників. Компанія проводить щорічне опитування Global Pulse, яке заохочує працівників надавати чесні відгуки про свою роботу та загальну задоволеність компанією. Результати опитування використовуються компанією, щоб зрозуміти загальну ефективність роботи з персоналом та скласти на їх основі обґрунтовані плани подальших дій [4].

Принципи управління, які заохочуються в компанії Ferrari: творчо розвивати своїх працівників та посилювати їх інтерес до якісної роботи, а саме відповідати якості, функціональності, та стилю. Ferrari не керується процесами чи правилами, вона керується цінностями. Персонал швидко розуміє, що це виграшний рецепт, тому ніхто не бачить сенсу змінювати традиційний підхід.

Персонал відразу розуміє, що це перспективний шлях, це успішна історія, ти в успішній компанії. Ви слухаєте тих, з ким працюєте, тому що вони успішні, тому що вони побудували компанію так, як побудували її. Є цінності. Цінності краси, цінності продуктивності, цінності захоплення клієнтів під час водіння – це цінності, які ви, звичайно, розумієте, що вам потрібно дотримуватися. Тому ви повинні робити так, а не інакше. Звичайно, це дійсно так, тому що компанія успішна. Тепер, якби компанія не була такою успішною, люди могли б сказати: «У нас криза, тому нам слід діяти інакше». Але якщо ні, то навіщо? Ви зростаєте, прибутковість зростає, маржа зростає, продажі зростають, репутація зростає. Навіщо міняти те, що і так чудово працює? Відповідь очевидна – це і не потрібно [5].

Двома найбільшими проблемами, з якими стикаються такі компанії, як Ferrari NV у сучасному невизначеному діловому світі – це встановлення нереалістичних цілей, які розумно виглядають у стратегічному документі, але яких важко досягнути у споживчій циклічній галузі. Друге – встановлення надто низької планки, що призводить до недостатнього використання ресурсів у розпорядженні Ferrari NV. Щоб подолати обидва ці сценарії, пропонується компанії Ferrari NV використовувати стратегію SMART goals, які дозволяють проаналізувати чи достатньо конкретні цілі, які ставить перед собою Ferrari NV. Багато часових цілей встановлюються на основі бачення організації, що призводить до широких та нечітких цілей. Конкретний аналіз цілей Ferrari NV може допомогти менеджерам відповісти на наступні два запитання – що буде досягнуто в рамках цілей та які дії необхідні для досягнення конкретних мікроцілей. Досліджуються наступні чотири цілі:

1. Збільшення продажів і прибутків у наступні 3 квартали.
2. Збільшення продажів протягом наступних 3 кварталів на 30% порівняно з тими ж кварталами минулого року.
3. Збільшення продажів на 30% порівняно з минулорічними продажами за той же період за рахунок збільшення рекламного бюджету.
4. Збільшення продажів у тих самих магазинах на 30% за певний період

часу, використовуючи аналогічний рекламний бюджет.

Незважаючи на те, що завдання здаються досить схожими з трьома вищезазначеними цілями, але необхідні ресурси та можливості, необхідні в організації, абсолютно різні. Конкретні цілі допомагають організації не тільки краще планувати курс дій, але й допомагають їй максимально використовувати наявні ресурси. Наприклад, у цілях 3 та 4 вище – організації потрібно вирішити, чи варто їй інвестувати в розширення каналу збуту чи інвестувати у витрати на рекламу. Отже, конкретизація цілей по-перше, допомагають звузити загальні цілі в мікроцілях компанії. По-друге, це забезпечить чіткий набір цілей для різних відділів організації [6].

Таким чином, досвід використання SMART технологій управління компаніями: Netflix, Ford Motors, Ferrari – лідерами світового ринку доводить ефективність використання SMART інструментів управління.

Література:

1. Будякова О.Ю., Святославова О.Є. Розумні ключові показники ефективності SMART KPI. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Випуск № 2(02). С. 82-86. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.2-14>
2. Olafson, C. (2021, May 17). *19 Key Social Media Performance Indicators You Should Be Tracking*. Hootsuite. URL: <https://blog.hootsuite.com/social-media-kpis-key-performance-indicators/>
3. SMART Goals & Social KPIs for Netflix. URL: <https://medium.com/@adrianamancini/smart-goals-social-kpis-for-netflix-33f8f5714aa5#:~:text=Netflix%20has%20a%20solid%20commitment,inclusion%2C%20integrity%2C%20and%20impact>
4. Human Resource Management at Ford Motors. URL: <https://aim-blog.com/human-resource-management-at-ford-motors/>
5. Ferrari's Values and Management Principles. URL: <https://inpractise.com/articles/ferrari-values-principles>
6. Ferrari NV (Italy) SMART goals Analysis. URL: <https://embapro.com/frontpage/smartcoanalysis/13526-ferrari-nv>

МАТЕРІАЛИ
Міжнародної наукової конференції
з проблем вищої освіти і науки
**«НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ
ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПІДГОТОВКИ
ФАХІВЦІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ
ВИКЛИКІВ»**

12 травня 2023 р.

Відповідальна за випуск

В.Ю. Нестеренко

Міністерство освіти і науки України
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
Навчально-науковий інститут бізнесу і фінансів
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування
Академія прикладних наук в Познані (Польща)
Аграрний університет (UR) (м. Краків, Польща)
Варшавський університет природничих наук (SGGW) (Польща)
Університет прикладних наук в Тарнові (Польща)
Університет торгівлі і послуг в Познані (Польща)
Університет Південної Богемії в Чеських Будейовіцах (Чеська республіка)
Університет Данубіус (Словацька Республіка)
Комратський державний університет (Республіка Молдова)
Державний аграрний університет Молдови (Республіка Молдова)
Політехнічний університет Картахени (Іспанія)
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»
Миколаївський національний аграрний університет
ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут»



АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: ТЕОРЕТИЧНІ І ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

ЗБІРНИК ТЕЗ

**VIII Міжнародної науково-практичної
Інтернет-конференції
науковців та здобувачів вищої освіти**



4 травня 2023 року
м. Кам'янець-Подільський

Ігор ДЬЯКОНОВ

Здобувач вищої освіти ОС «Магістр»

Науковий керівник: **Будякова О.Ю.**,

канд. екон. наук, доцент кафедри smart-економіки

Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ SMART УПРАВЛІННЯ НАЙБІЛЬШ ІННОВАЦІЙНИМИ КОМПАНІЯМИ СВІТУ

Сучасні підприємства в епоху розвитку smart-економіки просто не можуть ефективно та рентабельно працювати без застосування нових smart-технологій у своїй діяльності [1].

Відповідь на питання, як Tesla досягла таких приголомшливих результатів, вказує на розумне (smart) виробництво та сучасні технології, які вони впроваджують. З 2014 року Tesla побудувала шість гігафабрик по всьому світу, щоб скоротити витрати на акумулятори. Автомобільний виробник впровадив smart фабрики, де такі технології, як пристрої, датчики та роботи з'єднані та працюють одночасно в рамках інтегрованої системи для більш ефективного виробництва автомобілів та акумуляторів. При розташуванні виробництва, складів та інших етапів процесу під одним дахом, компанія може випускати продукцію за більш конкурентоспроможними темпами, одночасно знижуючи витрати, які зазвичай виникають при використанні зовнішніх виробничих послуг. Масивний дах споруди компанії також покритий сонячними елементами, які дозволяють фабриці виробляти власну енергію, таким чином, заощаджувати ще більше. Кінцевою метою Tesla є створення повністю автономного електромобіля. Щоразу, коли Tesla переходить на автопілот, він надсилає дані назад на хмарний сервер, з якого Tesla дізнається, як покращити функціональність. Потім ці знання повертаються в автомобілі в оновленнях програмного забезпечення. Два роки тому стався інцидент, коли перегрів спричинив проблеми з роботою двигуна. Щоб вирішити проблему, було запущено програмне забезпечення для вирішення проблеми.

Отже, Tesla вже оптимізувала свою територію у світі smart технологій, враховуючи, що зараз вони використовують хмару та ШІ (штучний інтелект) для можливостей автономного водіння.

Таким чином, можна зазначити що саме використання ШІ та smart управління, зокрема налагодження розумно спланованої системи виробництва – те, що є головним принципом Tesla щодо оптимізації виробництва [2].

Компанія Microsoft є однією з найбільших технологічних компаній світу, що займається розробкою та продажами програмного забезпечення, апаратних засобів та інших послуг. Вона зосереджена на наданні рішень для бізнесу та споживачів у сфері технологій.

Компанія Microsoft оголосила про запуск нових інструментів, які допоможуть компаніям зміцнити зв'язки між керівниками та працівниками. Ці інструменти мають на меті полегшити збір даних про думки працівників та допомогти керівникам зрозуміти потреби своїх співробітників. Крім того, компанія розробила нову smart технологію, яка дозволяє керівникам більш ефективно спілкуватися зі своїми працівниками та відстежувати показники їхнього добробуту, такі як рівень стресу та емоційне благополуччя.

Ці нові розробки важливі для підприємств, які стикаються з економічною невпевненістю, оскільки вони дозволяють керівникам краще зрозуміти потреби та проблеми своїх співробітників та підвищити ефективність роботи всієї команди. За допомогою цих інструментів компанія Microsoft надає різноманітні рішення для підприємств у галузі хмарних технологій, аналітики даних, розробки програмного забезпечення та багато іншого.

Наприклад, Microsoft активно розробляє інструменти для роботи дистанційної співпраці, такі як Microsoft Teams та SharePoint, що стали особливо важливими під час пандемії COVID-19. Крім того, компанія Microsoft працює над розробкою штучного інтелекту, що має за мету поліпшення ефективності та продуктивності бізнесу та інших галузей [3].

Apple є однією з провідних технологічних компаній у світі, яка виробляє різноманітні електронні пристрої, такі як iPhone, iPad, Mac, Apple Watch та

інші. Крім цього, компанія має свою власну операційну систему, яка працює на цих пристроях, а також має власний магазин додатків – App Store.

Розробка додатків для Apple-платформи є популярною індустрією серед програмістів та розробників. Щоб допомогти їм у розробці, Apple регулярно представляє нові інструменти та технології, які спрощують та поліпшують процес розробки додатків.

Наприклад, було представлено новий інструмент RealityKit 2, який дозволяє розробникам створювати більш реалістичні та інтерактивні додатки з використанням технології розширеної реальності (AR).

Крім цього, було оголошено про нові можливості для розробників графічних додатків, такі як Metal, що дозволяє програмістам використовувати графічний процесор (GPU) для створення більш реалістичних та детальних графічних ефектів. Також було оновлено інструменти для розробки додатків для Apple Watch, що дозволить розробникам створювати більш функціональні додатки для цієї платформи [4].

Принагідно, Apple працює над постійним поліпшенням своїх інструментів та технологій для розробників, щоб забезпечити кращий досвід для користувачів її пристроїв та платформ.

Компанія LEGO є однією з передових компаній по виготовленню іграшок та конструкторів тощо. Вона часто використовує різні цифрові технології, такі як програми для створення віртуальних моделей та мультимедійні інструменти, для того, щоб покращити взаємодію зі своїми клієнтами та забезпечити їм більш інноваційні та персоналізовані послуги. Крім того, компанія LEGO використовує соціальні мережі та інші цифрові канали комунікації для взаємодії зі своїми клієнтами та отримання їхнього відгуку щодо нових продуктів та послуг.

Компанія успішно адаптувалася до нових викликів цифрової та smart економіки, та як вона використовує різноманітні цифрові інструменти та smart технології для забезпечення успіху на новому ринку.

Важливим чинником успіху компанії також є зосередженість на користувачах та їх потребах, що стало можливим завдяки використанню цифрових інструментів для аналізу даних та створення персоналізованих продуктів [5].

Отже, досвід застосування технологій smart управління найбільш інноваційними компаній світу визначає доцільність та ефективність впровадження технологій SMART-управління на підприємстві.

Список використаних джерел

1. Будякова О.Ю., Святославова О.Є. Розумні ключові показники ефективності SMART KPI. *Цифрова економіка та економічна безпека*, Випуск № 2(02)/2022. С. 82-86. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.2-14>

2. Tesla Mission Statement, Operation Goals & Culture (2023) <https://bstrategyhub.com/tesla-mission-statement-operational-goals-a-culture/#:~:text=Here%20is%20Tesla's%20goal%20statement,world's%20transition%20to%20electric%20vehicles.%E2%80%9D&text=Tesla's%20corporate%20vision%20captured%20in,to%20deliver%20high-quality%20EVs.>

3. Microsoft unveils new research and technology to bridge the disconnect between leaders and employees so companies can thrive amid economic uncertainty <https://news.microsoft.com/2022/09/22/microsoft-unveils-new-research-and-technology-to-bridge-the-disconnect-between-leaders-and-employees-so-companies-can-thrive-amid-economic-uncertainty/>

4. Apple introduces new developer tools and technologies to create even better apps. <https://www.apple.com/ke/newsroom/2021/06/apple-introduces-new-developer-tools-and-technologies-to-create-even-better-apps/>

5. Lego: a magnificent example of adaptation to the digital economy. <https://news.microsoft.com/2022/09/22/microsoft-unveils-new-research-and-technology-to-bridge-the-disconnect-between-leaders-and-employees-so-companies-can-thrive-amid-economic-uncertainty/>

		СВІТОВОМУ РИНКУ	
24.	Анна ГАВРИЛЮК	МІГРАЦІЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ	96
25.	Світлана ГЕРЧАНІВСЬКА, Леся НИКОЛИН	ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ	100
26.	Наталія ГАЛУНЕЦЬ	ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ	103
27.	Богдана ГЛАДІЙ	НОРМУВАННЯ ПРАЦІ ЯК ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ	107
28.	Святослав ГОДНЮК	СТРАТЕГІЯ - ОСНОВА СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ОТГ	111
29.	Yulia GRYNCHUK	MANAGEMENT OF SOCIAL RESPONSIBLE BUSINESS IN AGRICULTURAL ENTERPRISES	114
30.	Анна ДЕРГАЧ	ОСОБЛИВОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	118
31.	Сергій ДІДУХ	НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ В УКРАЇНІ	122
32.	Марія ДИХА, Олександр ТАРАНЮК	ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ	126
33.	Андрій ДОБРОВОЛЬСЬКИЙ	УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	133
34.	Ігор ДЬЯКОНОВ	ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ SMART УПРАВЛІННЯ НАЙБІЛЬШ ІННОВАЦІЙНИМИ КОМПАНІЯМИ СВІТУ	137
35.	Аліна ЖУК	МАРКЕТИНГ В БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ	141
36.	Наталія ЗАВ'ЯЛЕЦЬ	ПОНЯТТЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ	146
37.	Вероніка ЗАГАЙКО	МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ	150
38.	Олександра ЗОЗУЛЯ	ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ	155
39.	Ростислав КАЛАЩУК	УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	159
40.	Владислав КАЛАЩУК	ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	163
41.	Ярослав КАТУШИНСЬКИЙ	СТАТИСТИКА ЧИСЕЛЬНОСТІ, СКЛАДУ ТА РУХУ РОБОЧОЇ СИЛИ	167
42.	Олексій КАШПІРСЬКИЙ	УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ: ПОНЯТТЯ, ЕТАПИ І ЧИННИКИ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ	170
43.	Володимир КВИЧ	ПРОБЛЕМИ МАРКЕТИНГУ І ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	174
44.	Катерина КЛИМЕНКО	ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ	178
45.	Михайло КЛОЧАН	ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	182