

УДК 331.101.262:364:005.21
JEL Classification: L5; J24; E61; H55
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-8-32-39>

ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

© 2025 ЛЕБЕДИНЬСКА О. С.

УДК 331.101.262:364:005.21
JEL Classification: J24; E61; H55

Лебединська О. С. Інституційні механізми забезпечення безпеки розвитку людського капіталу

У статті здійснено ґрунтовний аналіз інституційних механізмів забезпечення безпеки розвитку людського капіталу України в умовах воєнного протистояння та глибоких соціально-економічних трансформацій. Акцентовано увагу на тому, що людський капітал є ключовим ресурсом сталого розвитку держави та чинником її конкурентоспроможності у глобалізованому світі. Визначено, що сучасні загрози – збройні конфлікти, масова міграція, демографічні дисбаланси, економічна нестабільність і погіршення стану освіти й охорони здоров'я – суттєво підривають потенціал нації. Обґрунтовано необхідність комплексного переосмислення ролі державних і недержавних інститутів у формуванні захисного середовища для збереження та розвитку людського капіталу. Проаналізовано зовнішні та внутрішні чинники впливу на трудовий потенціал, а також виявлено ключові інститути, що формують інфраструктуру підтримки людського капіталу: систему освіти, охорону здоров'я, ринок праці, соціальне страхування та державну політику зайнятості. Підкреслено, що інституційна спроможність держави є визначальною умовою безпечного розвитку людських ресурсів, тоді як недержавні структури – бізнес, громадські організації, міжнародні інституції – виконують важливу доповнювальну роль, створюючи синергетичний ефект у системі управління людським капіталом. Особливу увагу приділено цифровізації публічних послуг, розвитку інноваційних форм освіти та професійної підготовки, удосконаленню системи охорони здоров'я й соціального захисту населення. Автором підкреслюється важливість інтеграції інклюзивних і безпекових підходів до формування політики розвитку людського капіталу у післявоєнний період. Зроблено висновок, що ефективне управління людським капіталом має стати стратегічним пріоритетом держави, адже від нього залежить економічна безпека, соціальна згуртованість і здатність країни до відновлення і модернізації. Надані практичні рекомендації передбачають посилення соціальної політики, формування сприятливого інвестиційного клімату, підтримку високотехнологічних виробництв, розвиток партнерства між державою, бізнесом і громадянським суспільством. Забезпечення безпеки розвитку людського капіталу розглядається не лише як умова національного виживання, а і як підґрунтя інтеграції України у світову економіку знань.

Ключові слова: людський капітал, безпека розвитку, інституційні механізми, трудовий потенціал, державна політика, соціальна інфраструктура.

Бібл.: 22.

Лебединська Олена Сергіївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: llebedinskayls@ukr.net

ORCID: 0000-0001-7110-5211

UDC 331.101.262:364:005.21
JEL Classification: J24; E61; H55

Lebedinska O. S. Institutional Mechanisms for Ensuring the Security of Human Capital Development

The article provides a comprehensive analysis of institutional mechanisms for ensuring the security of human capital development in Ukraine amid military confrontation and profound socioeconomic transformations. It is emphasized that human capital is a key resource for the country's sustainable development and a factor in its competitiveness in the globalized world. The article identifies contemporary threats – armed conflicts, mass migration, demographic imbalances, economic instability, and the deterioration of education and healthcare – as significantly undermining the nation's potential. The article argues for the need for a comprehensive reconsideration of the role of State and non-State institutions in creating a protective environment for preserving and developing human capital. The external and internal factors influencing labor potential have been analyzed, and the key institutions shaping the infrastructure for supporting human capital have been identified: the education system, healthcare, the labor market, social insurance, and the government policy of employment. It is emphasized that the institutional capacity of the State is a decisive condition for the safe development of human resources, while non-State structures – business, civil society organizations, and international institutions – play an important complementary role, creating a synergistic effect in the human capital management system. Special attention is paid to the digitalization of public services, the development of innovative forms of education and vocational training, and the improvement of health and social protection systems. The author stresses the importance of integrating inclusive and security approaches into human capital development policy in the post-war period. It has been concluded that effective human capital management should become a strategic priority for the State, as economic security, social cohesion, and the country's ability to recover and modernize depend on it. The practical recommendations provided include strengthening social policy, creating a favorable investment climate, supporting high-tech industries, and developing partnerships between the State, business, and civil society. Ensuring the security of human capital development is considered not only a condition for national survival but also a basis for Ukraine's integration into the global knowledge economy.

Keywords: human capital, development security, institutional mechanisms, labor potential, State policy, social infrastructure.

Bibl.: 22.

Lebedinska Olena S. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Social Economy, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: llebedinskayls@ukr.net

ORCID: 0000-0001-7110-5211

У сучасних реаліях людство стикається з широким спектром небезпек і загроз, які супроводжують його протягом усього життєвого шляху. Серед них – техногенні аварії, природні катаклізми, пандемії, соціально-економічна нерівність, збройні конфлікти та війни. Такі явища призводять до глибоких економічних спадів, руйнування національних господарств, зниження рівня добробуту населення та створюють серйозні ризики для життя і здоров'я людей. У результаті цього значна частина населення вимушено змінює місце проживання, шукаючи більш безпечні умови для життя і праці. Усе, що ставить під загрозу існування та розвиток людини, розглядається як фактор її небезпеки.

Особливо небезпечним є те, що значна частина кризових процесів носить глобальний характер і не обмежується межами окремих країн. Вони ускладнюють досягнення миру, політичної стабільності та сталого розвитку, посилюючи взаємозалежність і водночас уразливість суспільств. Така багатовимірність загроз вимагає не лише локальних, але й міжнародних механізмів реагування.

Водночас значення людини як головного ресурсу суспільства з кожним роком зростає. Людський капітал, який поєднує знання, професійні навички та стан здоров'я, має цінність як для окремої особи, так і для суспільства загалом. Завдяки освіті й медичному забезпеченню людина отримує можливість реалізувати власний потенціал, ставати продуктивним учасником соціально-економічних процесів. На макrorівні розвиток людського капіталу виступає рушійною силою сталого зростання, сприяє зниженню бідності та підвищенню добробуту. Його якісні характеристики прямо впливають на рівень доходів населення, економічні результати держави та соціальну згуртованість.

З огляду на це, сучасна демографічна та соціально-економічна ситуація в Україні ставить під загрозу безпеку розвитку людського капіталу – ключового ресурсу сталого розвитку держави. Погіршення стану освіти, охорони здоров'я, зростання трудової міграції, військові дії та економічна нестабільність вимагають системного підходу до збереження та розвитку трудового потенціалу. Інституційні механізми, що забезпечують безпеку людського капіталу, потребують оновлення та зміцнення в умовах гібридних викликів.

Проблематика розвитку людського капіталу та управління ним набула широкого висвітлення у працях багатьох сучасних дослідників. Теоретичні засади, методичні підходи та практичні аспекти цієї тематики розкриваються у роботах І. Бондаренка [4], Т. Кравченко [11], В. Круглова [12], Ю. Мішина [14], А. Мойсіяхи [15], О. Москаленка [16], Д. Тер-

щенко [17], Д. Шевченка [20] та інших учених, які сформуvalи наукове підґрунтя для розуміння особливостей формування та розвитку людського капіталу. Проте в умовах повоєнної відбудови України означені питання потребують більш глибокого переосмислення і деталізації. Це пов'язано з необхідністю врахування нових викликів, які істотно трансформують умови функціонування економіки, суспільства та державних інституцій.

Сьогодення відзначається безперервним підвищенням ризикових факторів і небезпек, які несуть загрози життю, здоров'ю та добробуту населення, що зумовлює необхідність більш активного включення безпекової складової у концепцію розвитку людського капіталу. Саме тому питання безпеки людини все частіше опиняється у центрі дискусій міжнародних експертів, політиків та науковців. Виникає потреба у корекції наявних концептуальних підходів до розкриття змісту категорії «безпека людини» та розробки нових моделей її забезпечення. Серед міжнародних дослідників, що зробили вагомий внесок у розробку теоретичних положень безпеки людини, варто зазначити Acharaya, Roland Paris, Karoline Thomas, Harry King, Murray, D'Aoust, Grandin та ін. У їхніх працях розкрито взаємозв'язок між глобалізаційними процесами, міжнародною безпекою та станом людського капіталу [1–3].

Проте, зважаючи на нові виклики, постає потреба у більш комплексному вивченні безпеки людини саме крізь призму розвитку людського капіталу. Це передбачає визначення ключових чинників безпекового середовища, оцінку їхнього впливу на процеси формування, розвитку та відтворення людського потенціалу, а також інтеграцію цих аспектів у сучасні стратегії державної політики.

Мета статті полягає в узагальненні вивчених матеріалів щодо інституційних механізмів забезпечення безпеки розвитку людського капіталу в умовах військового протистояння та демократизації політичної системи України. Це передбачає з'ясування сутності та складових поняття «людський капітал», визначення принципів і особливостей управління його розвитком, аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх загроз (зокрема війни, економічної нестабільності та масової міграції) на стан трудового потенціалу.

Інституційна спроможність держави є критичним чинником безпечного розвитку людського капіталу. У повоєнний період та в умовах нових викликів важливо забезпечити скоординовану державну політику, інституційну синергію та інноваційні підходи до соціального захисту і розвитку.

Зміцнення інституцій – передумова конкурентоспроможності країни у XXI столітті.

Людський капітал сьогодні розглядається як одна з основних детермінант економічного зростання та конкурентоспроможності держави в умовах глобалізаційних трансформацій. Його значення виходить далеко за межі суто економічної площини, адже ця категорія сформувалася на стику економічної науки, соціології, психології та теорії управління персоналом. Такий міждисциплінарний підхід підкреслює багатогранність і складність цього феномену.

У науковій літературі «людський капітал» аналізується у кількох вимірах [5]: як *цінність* – актив, що забезпечує дохід і є джерелом економічного приросту; як *система* – сукупність взаємопов'язаних елементів і соціально-економічних відносин, які формуються у процесі накопичення та використання знань, умінь і здібностей людини; як *процес* – здатність до постійного відтворення, розвитку та оновлення; як *результат* – використання отриманих ресурсів у виробничій, інноваційній, освітній, управлінській чи іншій діяльності.

У сучасних умовах зростання ролі знань та інтелектуалізації суспільного розвитку він формує основу конкурентоспроможності національних економік, визначає їхню здатність до динамічного розвитку та інноваційного оновлення. Вміння держави та бізнесу ефективно формувати, використовувати й відтворювати людські ресурси стає ключовим показником економічної сили країни, рівня добробуту населення та її глобальних позицій [9].

Людський капітал можна трактувати як сукупність накопичених у результаті інвестицій та саморозвитку людини здоров'я, професійних знань, навичок, здібностей, особистих мотивацій і креативних можливостей. Усе це використовується у виробничій, інтелектуальній та інших сферах суспільної діяльності, сприяє зростанню продуктивності праці та безпосередньо впливає на рівень доходів і соціальну мобільність індивіда [5].

З огляду на глобальні трансформації, людський капітал стає визначальним фактором ефективного функціонування й модернізації економіки на всіх рівнях – від підприємства та окремої організації до держави в цілому. Його вплив поширюється не лише на сферу матеріального виробництва, де результати можна оцінити безпосередньо в процесі створення товарів чи надання послуг, а й на всі напрями суспільного життя – від науки й освіти до культури та державного управління [19].

До того ж у сучасних умовах розвитку цифро-

вих технологій та переходу до економіки знань значення людського капіталу лише зростає. Він стає ключовим елементом забезпечення інноваційності, соціальної стійкості та конкурентоспроможності України у глобальному середовищі.

Таким чином, людський капітал можна розглядати як сукупність ресурсів, що формуються внаслідок інвестицій у людину: здоров'я, освіти, професійних компетентностей, здібностей, навичок, мотивації та інших особистісних характеристик. Використання цих ресурсів у тій чи іншій сфері забезпечує підвищення продуктивності праці та безпосередньо впливає на рівень доходів окремого індивіда й економічну стабільність суспільства в цілому.

Структурно людський капітал можна поділити на три основні компоненти [7]:

- ✦ освітній капітал, який відображає рівень загальної та професійної освіти, обсяг знань, практичних навичок і компетенцій працівників;
- ✦ культурний капітал охоплює відносини та систему мотивацій. У межах відносин зазвичай виокремлюють провадний капітал (взаємодія з владними структурами) та клієнтський капітал (зв'язки із зовнішніми партнерами та споживачами). Мотиваційна складова сприяє досягненню спільних стратегічних цілей, узгоджує індивідуальні потреби з організаційними інтересами та позитивно впливає на фінансові результати діяльності підприємства;
- ✦ капітал здоров'я залежить від фізичного і психологічного стану людини, рівня захворюваності, тривалості життя, умов праці та екологічних факторів.

Крім того, в літературі виділяють такі характеристики людського капіталу, як мобільність, гнучкість, інноваційність, здатність до безперервного навчання. Ці якості набувають особливої актуальності в умовах швидких технологічних змін, цифровізації економіки та підвищення вимог до кваліфікації працівників [21].

Зовнішнє середовище безпосередньо формує умови функціонування системи управління розвитком людського капіталу, адже воно включає державні органи, бізнес-структури, адміністративні та законодавчі інститути, які у взаємодії визначають ефективність управлінських процесів. Вплив цього середовища проявляється не лише через прийняття законодавчих і нормативних актів чи створення стратегічних програм, а й у реагуванні на масштабні соціально-економічні виклики.

Одним із таких викликів стали масові міграційні процеси, спричинені війною в Україні. За офіційними даними Агентства ООН у справах біженців (UNHCR), станом на кінець 2024 року за межами країни перебувало близько 6,8 млн українських біженців, а всередині України було зареєстровано майже 5,3 млн внутрішньо переміщених осіб. Крім того, у Європі було офіційно визнано статус понад 6,16 млн українських біженців, ще близько 571 тис. осіб проживали поза межами європейського континенту, що у сукупності склало 6,74 млн осіб, включаючи понад 3,7 млн ВПО [22]. Польща залишалась основним пунктом прийому. За даними Gremi Personal, станом на 2024 рік у країні проживали 1,55 млн українських громадян, з яких більше 25 % мешкали у Варшаві. UNHCR також оцінює, що 225–350 тисяч українських біженців у Польщі працюють офіційно, що дало економічне зростання, збільшуючи ВВП на 0,7–1,1 % у 2023 році. Чехія також стала важливим напрямком інтеграції: до кінця 2024 року там було офіційно працевлаштовано 152,762 українців, що значно вплинуло на показник безробіття.

У контексті повернення UNHCR повідомляє, що у 2023 році понад 1,6 млн біженців повернулися або були переселені назад у країни походження. Українські опитування свідчать, що 61 % біженців і 73 % ВПО висловили бажання повернутися, якщо будуть забезпечені безпека, житло, соціальні послуги та робочі місця [22]. Водночас існує ризик, що частина громадян України, які отримали роботу та соціальні гарантії за кордоном, може залишитися там назавжди. Це створює додаткові виклики для держави у сфері збереження та відновлення людського капіталу, адже йдеться переважно про працездатне населення, зокрема молодь і фахівців із високим рівнем кваліфікації.

З України вимушено виїжджають не лише працездатні громадяни, але й значна частина учнівської та студентської молоді, яка у майбутньому могла б стати важливим елементом трудового потенціалу держави. Офіційної єдиної статистики наразі немає, однак за даними ООН, внаслідок війни було переміщено близько двох третин дітей та молоді, серед яких близько 5,7 млн дітей дошкільного та шкільного віку і майже 1,5 млн студентів [8].

Цей процес має двоїстий характер. З одного боку, українська молодь отримала доступ до європейських освітніх програм, зокрема до можливості безкоштовного навчання в університетах і школах країн ЄС. Це створює умови для формування покоління високоосвіченої та мультикультурної молоді, яка володітиме сучасними знаннями й навичками, інтегрованими у світовий простір. З іншого

боку, існує ризик, що значна частина цієї молоді не повернеться в Україну після закінчення війни, що становить серйозну загрозу для відновлення людського капіталу держави.

Додатковим чинником втрати людського капіталу стала примусова депортація українських громадян до Російської Федерації. За оцінками міжнародних організацій, російська влада затримала та насильно перемістила від 900 тис. до 1,6 млн осіб, серед яких близько 260 тис. дітей [8]. Такі дії не лише порушують основоположні норми міжнародного гуманітарного права, але й призводять до демографічного та соціального спустошення українського суспільства. Окрім цього, величезні втрати людського капіталу спричинили вбивства цивільного населення та загибель військовослужбовців. За даними ООН, унаслідок війни Україна зазнала одних із найбільших людських втрат у Європі після Другої світової війни, що матиме довгострокові наслідки для економічного розвитку та демографічної ситуації країни [22].

Таким чином, масова міграція молоді, примусова депортація населення та значні людські втрати безпосередньо загрожують відтворенню трудового й інтелектуального потенціалу України, що ставить перед державою складні завдання відновлення та збереження людського капіталу у післявоєнний період.

Зазначені демографічні зміни створюють додаткові виклики для системи управління людським капіталом, оскільки вимагають розробки нових стратегічних підходів до збереження трудового потенціалу, підвищення професійних компетенцій та забезпечення інтеграції переміщених осіб у соціально-економічне середовище. Сучасні тенденції у цьому контексті включають застосування цифрових платформ для навчання і перекваліфікації, розвиток дистанційної освіти, використання гейміфікації у процесі підвищення кваліфікації, а також запровадження інноваційних програм підтримки і мотивації – від бонусних систем до корпоративного менторства. Це дозволяє не лише компенсувати втрати людського капіталу, але й забезпечити його якісне зростання навіть в умовах масштабних соціальних потрясінь.

Ефективна взаємодія між суб'єктом, об'єктом і предметом управління неможлива без чітко структурованої системи управлінських методів, які виступають інструментами реалізації управлінських цілей. Особливість управління людським капіталом полягає в його нематеріальній природі, що ускладнює прямий вплив. Тому управлінський процес здійснюється опосередковано через стимулювання, регулювання та створення сприятливих умов для розвитку потенціалу людей [10].

Серед основних напрямів управлінського впливу виділяють формування, розвиток та збереження людського капіталу. Особливої актуальності ці завдання набувають в умовах війни в Україні, коли управління людськими ресурсами ускладнене через значні людські втрати, масові переселення та еміграцію. У таких кризових умовах пріоритети управління зміщуються від активного розвитку інтелектуального потенціалу до його збереження, адаптації та мобілізації відповідно до потреб суспільства та економіки. Важливим аспектом стає створення систем підтримки для переселенців та професійної реабілітації працівників, розвиток гнучких форм зайнятості та дистанційного навчання, що дозволяє максимально зберегти кадровий потенціал країни, безпекова складова.

Формування, розвиток і збереження людського капіталу в умовах воєнного стану постає одним із ключових завдань для кожного підприємства, незалежно від форми власності, галузевої належності чи рівня технологічного розвитку. Успішність цих процесів безпосередньо впливає не лише на стійкість і результативність окремих організацій, а й на можливість України зберегти свою незалежність і зайняти гідне місце серед конкурентоспроможних держав світу [18].

В умовах війни особливої ваги набуває забезпечення належних умов праці, підтримка кадрового потенціалу, збереження кваліфікованих спеціалістів і створення механізмів їх адаптації до нових викликів. Значущим чинником є також інвестування у перепідготовку кадрів, розвиток цифрових навичок і впровадження сучасних форм зайнятості, що дозволяє мінімізувати втрати людського капіталу навіть у кризових умовах. Таким чином, людський капітал сьогодні виступає не лише основою економічного розвитку, але й запорукою національної безпеки та стратегічної стійкості держави.

Безпека розвитку людського капіталу – це здатність інституційної системи гарантувати безперервне відтворення людського потенціалу, його якісне зростання, захищеність і мобільність. Безпека людського капіталу тісно пов'язана з інституційною спроможністю держави забезпечувати рівний доступ до освіти; медичну допомогу; професійну орієнтацію; соціальний захист від ризиків втрати працездатності або роботи [13].

Інституційне середовище – це сукупність формальних і неформальних правил, норм, організацій та інституцій, які регулюють суспільні відносини та забезпечують функціонування економіки й соціальної сфери. Воно охоплює правові засади, державні та недержавні інститути, а також механізми взаємодії між ними. У сучасному розумінні

інституційне середовище визначає «правила гри» в державі та рівень довіри суспільства до владних і соціальних структур.

Інституційна спроможність – це здатність інститутів (державних, суспільних, економічних чи міжнародних) ефективно виконувати покладені на них функції, забезпечувати досягнення стратегічних цілей та відповідати на сучасні виклики: у сфері освіти – здатність Міністерства освіти й університетів забезпечувати якісні освітні послуги, впроваджувати реформи (НУШ, дуальна освіта); у сфері охорони здоров'я – спроможність МОЗ та НСЗУ управляти медичними ресурсами, реагувати на пандемії, забезпечувати безперервність лікування під час війни; у сфері соціальної політики – здатність системи соцзахисту забезпечувати підтримку переселенців, ветеранів, вразливих груп; на рівні держави загалом – ефективність уряду та парламенту в ухваленні та реалізації рішень щодо відновлення економіки, забезпечення безпеки та розвитку людського капіталу [7; 17; 21].

Процес управління людським капіталом слід розглядати як систему, що поєднує різноманітні компоненти: людину, організації, освітні установи, державні інститути. Він також має на меті вдосконалення якостей людини. Застосування системного підходу є необхідним для вивчення численних взаємопов'язаних елементів людського капіталу.

Існує нагальна потреба у перегляді традиційних підходів до управління людським капіталом. Це дозволить зменшити негативні наслідки, зокрема скорочення інвестицій, падіння рівня оплати праці та загальний психологічний тиск на населення. В сучасних умовах доцільно акцентувати увагу на позаекономічних факторах, таких як національна свідомість, патріотизм, самоідентифікація та громадянська єдність.

Таким чином, на думку автора, для успішного розвитку людського потенціалу та подолання негативних тенденцій в воєнний та кризовий періоди слід вжити ряд стратегічно важливих кроків.

1. Посилення соціальної політики. Держава повинна зосередити зусилля на зміцненні системи освіти, розвитку науки, модернізації системи професійної підготовки, а також охорони здоров'я. Такі інвестиції сприятимуть довгостроковому соціально-економічному зростанню й підвищать здатність країни адаптуватися до глобальних змін.
2. Удосконалення нормативно-правового поля. Необхідно формувати ефективну законодавчу базу, посилювати фінансово-

кредитну підтримку підприємництва та створювати економічні умови, сприятливі для розвитку малого і середнього бізнесу. Це передбачає зниження податкового тиску та стимулювання експорту і зовнішньоекономічної діяльності.

3. Підтримка технологічного оновлення. Слід активізувати розвиток високотехнологічних виробництв шляхом модернізації підприємств: відновлення основних фондів, автоматизація та цифровізація процесів, впровадження енергоощадних технологій, оптимізація управління й технічної інфраструктури.
4. Зменшення соціальної нерівності. Варто послідовно підвищувати мінімальну заробітну плату, розширювати ринок праці шляхом створення нових робочих місць і вдосконалювати систему оплати праці задля зменшення дисбалансу доходів у суспільстві.
5. Посилення міжнародного партнерства. Важливим завданням є розвиток дипломатичних і торгових відносин із провідними країнами світу, налагодження взаємодії з міжнародними організаціями, укладання мирних угод і стабілізація безпекової ситуації.
6. Формування сприятливого інвестиційного середовища. Потрібно забезпечити політичну стабільність, покращити правові механізми захисту інвестицій, стабілізувати національну валюту, зменшити економічні ризики та забезпечити чесну конкуренцію, що в сукупності сприятиме зростанню інвестиційної привабливості країни.

У сучасних реаліях ключовим завданням також стає інтеграція цифрових технологій у процес управління людським капіталом. Використання систем великих даних (big data), штучного інтелекту та цифрових HRM-платформ дозволяє ефективно відстежувати, оцінювати та прогнозувати розвиток людських ресурсів, відкриваючи нові можливості у сфері управління знаннями та талантами. Водночас впровадження цифровізації потребує підвищення рівня цифрової грамотності населення, адаптації до сучасних технологій та посилення заходів кібербезпеки, що також входить до кола управлінських завдань щодо людського капіталу.

Отже, управління розвитком людського капіталу виступає не лише функцією управління, а стратегічним пріоритетом держави, який визна-

чає її економічну безпеку, конкурентоспроможність на міжнародній арені та здатність протистояти сучасним викликам. Ефективна система управління повинна спиратися на принципи інклюзивності, партнерства, інноваційності та орієнтації на людину як найважливішу цінність. Такий підхід сприятиме сталому розвитку людського капіталу, підвищенню якості життя громадян і формуванню потужного знанневого суспільства в Україні.

ВИСНОВКИ

Для подолання наявних викликів і розкриття потенціалу людського капіталу необхідно впроваджувати багатовимірну та комплексну стратегію. Насамперед важливим є формування сприятливого інвестиційного середовища, що передбачає гарантування політичної стабільності, захист прав власності, зниження податкового тиску та запровадження прозорих правил ведення бізнесу. Водночас слід посилити реалізацію державних програм, спрямованих на підтримку освіти, науки та інновацій, забезпечивши достатнє фінансування системи професійної перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Особлива увага має приділятися розвитку ключових стратегічних секторів – енергетики, інформаційних технологій та аграрного виробництва, які володіють найбільшим потенціалом для залучення іноземних інвестицій і створення високооплачуваних робочих місць.

Беручи до уваги виклики глобалізації, необхідно одночасно зміцнювати внутрішню економічну стабільність. Це можливо через оптимізацію виробничих процесів, впровадження сучасних енерго- та ресурсощадних технологій, зниження енергозалежності підприємств та підвищення ефективності управлінських практик. Не менш значущим є формування позитивної корпоративної культури, запобігання та врегулювання конфліктів у трудових колективах шляхом конструктивного діалогу, а також мотивація працівників до професійного розвитку й підвищення рівня їхньої відповідальності.

Отже, розвиток людського капіталу в Україні має розглядатися як системний і безперервний процес, що інтегрує освітню, соціальну, інвестиційну та інституційну політику. Тільки за умови синергійної взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства можливо досягти стійкого економічного зростання, підвищення рівня зайнятості та забезпечення гідної якості життя населення в умовах глобалізованого світу. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

- World Bank. 2020. The Human Capital Index 2020 Update: Human Capital in the Time of COVID-19. World Bank, Washington, DC. 2020. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34432>
- New threats to Human security in the Anthropocene: Demanding greater solidarity. Special Report 2022. URL: <https://hs.hdr.undp.org/pdf/srhs2022.pdf>
- Безпека людини: особливості та можливості впровадження в Україні / [С. Баглай, А. Боброва, Г. Герасим та ін.]. Київ : Представництво Фонду ім. Гайнріха Бьолля в Україні, 2021. 106 с.
- Бондаренко І. С. Людський капітал та його місце в інноваційній економіці. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. Сер. : Економічні науки. 2011. Вип. 20 (1). С. 102–113.
- Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : [підручник]. Київ : Знання, 2004. 535 с.
- Должикова А. П. Людський капітал підприємства: зміст та особливості економічної категорії. *Економічний форум*. 2013. № 3. С. 119–125.
- Єсінова Н. І., Борзило Ю. Людський капітал – один з основних чинників суспільного прогресу. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2013. Вип. 2 (2). С. 201–209.
- 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_drughe_desyatilittya.html
- Іляш О. І. Оцінка розвитку людського капіталу України. *Економіка і регіон*. 2008. № 3 (18). С. 141–145.
- Каздобіна Ю. Соціально-економічна безпека людини: не лише гроші, а й можливості, контекст і психологія. Безпека людини: особливості та можливості впровадження в Україні. Київ : Представництво Фонду ім. Гайнріха Бьолля в Україні, 2021. С. 49–64.
- Кравченко Т. О. Генезис наукових поглядів на поняття «людський капітал» в економічній теорії. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2013. Вип. 83. С. 261–269.
- Круглов В. В., Терещенко Д. А. Державна політика відновлення людського капіталу України в післявоєнний період. *Освітня аналітика України*. 2023. Вип. 2. С. 21–33.
- Кузнецова Н. Б. Безпекова складова функціонування людського капіталу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1191/1148>
- Мішин Ю. Р. Людський капітал у системі капіталу постіндустріального суспільства. *Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво*. 2013. № 5. С. 34–37.
- Мойсіях А. В. Державне управління розвитком людського капіталу в поствоєнний період. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Сер. : Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33 (72). № 4. С. 52–57.
- Москаленко О. М. Людський капітал як інституціональний ресурс моделі випереджаючого економічного розвитку. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Сер. : Економічна теорія та право. 2013. № 2. С. 304–306.
- Терещенко Д. А. Формування механізмів державного управління розвитком людського капіталу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 4. С. 103–108.
- Точиліна Ю. Ю. Роль людського капіталу в інноваційному розвитку національної економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 26. Ч. 2. 89 с.
- Хромов М. І. Економічний розвиток в єдності процесів формування та використання людського капіталу. *Економіка та держава*. 2010. № 1. С. 57–61.
- Шевченко Д. В. Інвестиції в людський капітал як фактор підвищення конкурентних переваг економіки. *Інноваційна економіка*. 2021. № 5–6. С. 51–56.
- Шульга О. А. Державне управління розвитком людського капіталу у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 5. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3245/3168>
- Ukraine: Over 6 Million Refugees Spread Across Europe. URL: https://unric.org/en/ukraine-over-6-million-refugees-spread-across-europe/?utm_source=chatgpt.com

REFERENCES

- Bahlai, S., Bobrova, A., Herasym, H., et al. (2021). *Bezpeka liudyny: osoblyvosti ta mozhlyvosti vprovadzhennia v Ukraini* [Human security: Features and opportunities for implementation in Ukraine]. Predstavnytstvo Fondu im. Hainrikha Bollia v Ukraini. Kyiv.
- Bondarenko, I. S. (2011). *Liudskyi kapital ta yoho mistse v innovatsiinii ekonomitsi* [Human capital and its place in the innovation economy]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*. Ser. : *Ekonomichni nauky*, 20(1), 102–113.
- Dolzhykova, A. P. (2013). *Liudskyi kapital pidpriemstva: zmist ta osoblyvosti ekonomichnoi katehorii* [Human capital of the enterprise: content and features of the economic category]. *Ekonomichni forum*, (3), 119–125.
- Hrishnova, O. A. (2004). *Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny* [Economics of labor and social labor relations]. Znannia. Kyiv.

- Iliash, O. I. (2008). *Otsinka rozvytku liudskoho kapitalu Ukrainy* [Assessment of the development of human capital of Ukraine]. *Ekonomika i rehion*, (3), 141–145.
- Kazdobina, Yu. (2021). Sotsialno-ekonomichna bezpeka liudyny: ne lyshe hroshi, a y mozhyvosti, kontekst i psykholohiia [Socio-economic security of a person: not only money, but also opportunities, context and psychology]. U *Bezpeka liudyny: osoblyvosti ta mozhyvosti vprovadzhenia v Ukraini* (s. 49–64). Predstavnytstvo Fondu im. Hainrikha Bollia v Ukraini. Kyiv.
- Khromov, M.I. (2010). *Ekonomichni rozvytok v yednosti protsesiv formuvannia ta vykorystannia liudskoho kapitalu* [Economic development in the unity of processes of formation and use of human capital]. *Ekonomika ta derzhava*, (1), 57–61.
- Kravchenko, T. O. (2013). *Henezys naukovykh pohliadiv na poniattia «liudskyi kapital» v ekonomichnii teorii* [Genesis of scientific views on the concept of «human capital» in economic theory]. *Zbirnyk naukovykh prats Umanskoho natsionalnoho universytetu sadivnytstva*, (83), 261–269.
- Kruhlov, V. V., & Tereshchenko, D. A. (2023). *Derzhavna polityka vidnovlennia liudskoho kapitalu Ukrainy v pisliavoiennyi period* [State policy of restoring human capital of Ukraine in the post-war period]. *Osvitnia analityka Ukrainy*, (2), 21–33.
- Kuznetsova, N. B. (2022). *Bezpekova skladova funktsionuvannia liudskoho kapitalu* [Security component of human capital functioning]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (37). <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1191/1148>
- Mishyn, Yu. R. (2013). *Liudskyi kapital u systemi kapitalu postindustrialnoho suspilstva* [Human capital in the capital system of post-industrial society]. *Derzhava ta rehiony. Ser.: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, (5), 34–37.
- Moisiakha, A. V. (2022). *Derzhavne upravlinnia rozvytkom liudskoho kapitalu v postvoiennyi period* [State management of human capital development in the post-war period]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Ser.: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 33(72), (4), 52–57.
- Moskalenko, O. M. (2013). *Liudskyi kapital yak instytutsionalnyi resurs modeli vyperedzhaiuchoho ekonomichnoho rozvytku* [Human capital as an institutional resource of the advanced economic development model]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Yurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho». Ser.: Ekonomichna teoriia ta pravo*, (2), 304–306.
- New threats to Human security in the Anthropocene: Demanding greater solidarity. (2022). Special Report 2022. <https://hs.hdr.undp.org/pdf/srhs2022.pdf>
- Shevchenko, D. V. (2021). *Investysii v liudskyi kapital yak faktor pidvyshchennia konkurentnykh perevah ekonomiky* [Investments in human capital as a factor in increasing the competitive advantages of the economy]. *Innovatsiina ekonomika*, (5–6), 51–56.
- Shulha, O. A. (2023). *Derzhavne upravlinnia rozvytkom liudskoho kapitalu u suchasnykh umovakh* [State management of human capital development in modern conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (5). <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3245/3168>
- Tereshchenko, D. A. (2020). *Formuvannia mekhanizmv derzhavnogo upravlinnia rozvytkom liudskoho kapitalu* [Formation of mechanisms of state management of human capital development]. *Investysii: praktyka ta dosvid*, (4), 103–108.
- Tochyliina, Yu. Yu. (2019). *Rol liudskoho kapitalu v innovatsiinomu rozvytku natsionalnoi ekonomiky* [The role of human capital in the innovative development of the national economy]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, (26), Ch. 2.
- Ukraine: Over 6 Million Refugees Spread Across Europe. https://unric.org/en/ukraine-over-6-million-refugees-spread-across-europe/?utm_source=chatgpt.com
- World Bank. (2020). *The Human Capital Index 2020 Update: Human Capital in the Time of COVID-19*. World Bank, Washington, DC. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34432>
- Yesinova, N. I., & Borzylo, Yu. (2013). *Liudskyi kapital – ody z osnovnykh chynnykiv suspilnoho prohresu* [Human capital is one of the main factors of social progress]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, 2(2), 201–209.
- lb.ua. (2022). Inna Sovsun: «Ya vzhe druhe desiatyllittia sposterihaiu vidtik naikrashchykh, nairozumnishykh vykladachiv i studentiv» [Inna Sovsun: «For the second decade, I have been observing the outflow of the best, most intelligent teachers and students»]. https://lb.ua/society/2022/07/27/524314_inna_sovsun_ya_vzhe_druhe_desyatylittia.html