

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА
на тему:
«Людський капітал як фактор конкурентоспроможності підприємства»

Виконав: студент 4 курсу Mg1-B21z групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Михайлюк Владислав Віталійович

Керівник: Славіна Н.А., к.е.н., доцент
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, учене звання)

Рецензент: Марусей Т.В., к.е.н., доцент
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, учене звання)

Кам'янець-Подільський 2025 р.

ЗМІСТ

ЗМІСТ	2
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 Теоретичні аспекти людського капіталу як фактору конкурентоспроможності підприємства.....	6
1.1 Поняття людського капіталу: економічна та соціальна складові.....	6
1.2 Механізми формування людського капіталу на підприємстві	15
1.3 Теоретичні основи управління людським капіталом	20
Висновки до Розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2 Практичний аналіз людського капіталу підприємства	31
2.1 Методологія оцінки людського капіталу.....	31
2.2 Аналіз людського капіталу на прикладі конкретного підприємства.....	40
2.3 Вплив людського капіталу на конкурентоспроможність підприємства: результати дослідження	47
Висновки до Розділу 2.....	55
РОЗДІЛ 3 Напрямки вдосконалення ефективності використання людського капіталу	56
3.1 Розробка стратегій розвитку персоналу	56
3.2 Мотиваційні механізми для збереження й розвитку людського капіталу	64
3.3 Впровадження інноваційних підходів в управлінні людським капіталом	68
Висновки до Розділу 3.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75

ВСТУП

Людський капітал є основоположним фактором розвитку конкурентоспроможності підприємств, а також сталого економічного прогресу. У сучасному світі, що вступає у фазу економіки знань, ефективне використання людського потенціалу забезпечує підприємствам конкурентні переваги, сприяє адаптації до технологічних та ринкових змін, а також генерує нові знання й інновації. Особливе значення людського капіталу підкреслюється в умовах трансформаційних процесів та глобальних викликів, включаючи економічні, демографічні, а також політичні зміни.

Національна економіка України перебуває на етапі модернізації, де центральна роль відводиться інвестиціям у розвиток персоналу. Успішне функціонування підприємств залежить від висококваліфікованих працівників, які володіють необхідними знаннями та навичками для роботи в динамічних ринкових умовах. Роль людського капіталу у формуванні конкурентоспроможності підприємства дедалі зростає, оскільки ефективне використання трудових ресурсів є ключовим для забезпечення якості продукції, послуг і, відповідно, підвищення їх привабливості на ринку.

Основною *метою* даного дослідження є визначити людський капітал як чинник конкурентоспроможності підприємства та розробка рекомендацій для його вдосконалення. У рамках даної роботи передбачається вирішення таких завдань:

1. Визначення теоретичних аспектів поняття «людський капітал» і його ролі у підвищенні конкурентоспроможності підприємств.
2. Надати характеристику сучасного стану людського капіталу в Україні.
3. Розробка методологічних підходів до оцінки ефективності використання людського капіталу на підприємствах.
4. Виявлення основних проблем розвитку людського капіталу в контексті підприємств та галузей.

5. Формулювання практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління людським капіталом на підприємствах.

Об'єктом дослідження виступає процес формування і використання людського капіталу в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Предметом дослідження є економічні, соціальні та організаційні аспекти використання людського капіталу як чинника конкурентоспроможності.

У роботі застосовуються методи системного аналізу, статистичного моделювання, порівняльного аналізу, а також аналізу експертних оцінок. Використано дані з міжнародних рейтингів, галузевих звітів та літературних джерел [24].

Дослідження проводилось на базі даних підприємств України різних галузей, включаючи промисловість, ІТ-сектор, освітні та інноваційні структури. Окрему увагу приділено підприємствам, які активно впроваджують програми розвитку персоналу та використовують новітні технології у своїй діяльності [25].

У рамках даного дослідження вперше здійснено системний аналіз людського капіталу як основного фактора конкурентоспроможності підприємств, з урахуванням трансформаційних процесів та глобальних викликів сучасного світу. Одержані результати дозволили глибше зрозуміти механізми впливу людського капіталу на ефективність функціонування підприємств в умовах економіки знань. Було удосконалено методологічні підходи до оцінки людського капіталу, що можуть бути застосовані на практиці для розробки управлінських стратегій.

Отримані результати дослідження мають значну практичну цінність. Зокрема, запропоновані рекомендації спрямовані на вдосконалення управлінських стратегій підприємств через інвестиції в освіту, розвиток професійних навичок та підвищення якості життя працівників. Рекомендації щодо впровадження інновацій у сфері управління людським капіталом можуть бути застосовані в різних галузях економіки України для підвищення їх конкурентоспроможності. Крім того, запропоновані підходи можуть бути використані підприємствами для адаптації до умов цифрової економіки та Четвертої промислової революції.

Результати даного дослідження були оприлюднені на декількох наукових конференціях, зокрема на щорічній звітній конференції студентів університету, міжнародних форумах та симпозіумах, присвячених проблемам управління людським капіталом та підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Також результати були представлені на засіданнях методичних рад у рамках розробки навчальних програм для студентів економічних спеціальностей.

Варто зазначити, що мною було написано курсову роботу на тему «Інвестиції в людський капітал», а також я проходив переддипломну практику де зібрав багато даних для цієї роботи.

Основні положення дослідження знайшли відображення у статтях, опублікованих у наукових журналах, а також матеріалах конференцій, присвячених проблемам людського капіталу. Результати дослідження були представлені у декількох публікаціях, що забезпечили розширення наукової дискусії з даної теми.

Дана бакалаврська робота включає вступ, три основні розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. У першому розділі подано огляд літератури за темою і вибір напрямів досліджень. Другий розділ присвячений теоретичним аспектам людського капіталу як фактору конкурентоспроможності підприємств, а також аналіз підприємства. У третьому розділі здійснено практичний аналіз використання людського капіталу на підприємствах та розроблено рекомендації для його вдосконалення. Загальний обсяг роботи становить сторінок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Плаксюк В., Горватова О., Якушев. Людський капітал як фактор підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії, Академічний огляд, 2023, № 1(58), С. 160–174. DOI: 10.32342/2074-5354-2023-1-58-12.
2. Морозова О. О. Актуальність використання людського капіталу на підприємствах: міжнародний аспект, Бізнес-Інформ, 2024, № 3, С. 31–39. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-31-39> (дата звернення: 30.04.2025).
3. Зінченко О. А., Самойленко А. О. Глобальний вимір розвитку людського капіталу, Міжнародні економічні відносини, 2020, № 8(230), С. 104–113. DOI: 10.32752/1993-6788-2020-1-230-104-113.
4. Бойківська Г., Саладяк К. Роль людського капіталу в забезпеченні ефективного розвитку підприємств, Вісник Хмельницького національного університету, 2022, Том 1, № 5, С. 131–134. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-21](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-21) (дата звернення: 30.04.2025).
5. Чмутова І. М., Гайналій А. О. Аналіз позицій України у вимірі конкурентоспроможності – інноваційності, Економіка та суспільство, 2021, № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-80> (дата звернення: 30.04.2025).
6. Калиновський А. О., Брецько Ю. М., Смаглій А. О. Аналіз моделей розвитку людського капіталу в умовах повоєнного відновлення України, Академічні візії, 2024, Вип. 31, С. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11296440> (дата звернення: 30.04.2025).
7. Дуга С. Ю. Людський капітал як фактор конкурентоспроможності національної економіки: аналіз сучасного стану та перспективи розвитку, 2024, С. 10. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5265/5209> (дата звернення: 30.04.2025).
8. Шитікова Л., Змикало О., Пуліна Т. Інноваційна діяльність в освіті: сутність та вектори розвитку, Управління змінами та інновації, 2024, № 9, С. 51–54. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2024-9-10> (дата звернення: 30.04.2025).
9. Youndt M. A., Snell S. A., Dean J. W., Jr., Lepak D. P. Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance, Academy of Management Journal, 1996, Vol. 39, No. 4, P. 836–866. DOI: <https://doi.org/10.2307/256714>.
10. Позднякова Ю. В. Соціальні аспекти формування людського капіталу. URL: https://econa.at.ua/Vypusk_7/pozdnyakova.pdf (дата звернення: 30.04.2025).

- 11.Базилєва М. Н. Управління людським капіталом: мікро та макроекономічні аспекти, Економіка та управління, 2013, № 1(33), С. 34–39.
- 12.Брюхов А. Науковий аналіз поняття «людський капітал» та «управління людським капіталом», 2012, С. 23–26.
- 13.Шобанов А. Управління людським капіталом: теорія та практика, Етап: економічна теорія, аналіз, практика, 2010, № 2, С. 110–123.
- 14.Захарова О. І. Формування конкурентних переваг підприємства за допомогою відкритих інновацій / О. І. Захарова // Управління як чинник економічної рівноваги: програма і матеріали XIII конф. молодих вчених каф. економіки та права, 11 груд. 2019 р. – Харків : Нар. укр. акад., 2019. – С. 47–50.
- 15.Черновалова Г. А. Інтегрований центр компетенцій підприємства як інфраструктурний механізм управління інноваційним розвитком персоналу / Г. А. Черновалова // Фундаментальні дослідження, 2016, № 3, С. 217–223.
- 16.Siddiqui F. Human Capital Management: An Emerging Human Resource Management Practice / F. Siddiqui // International Journal of Learning & Development, 2012, Vol. 2, No. 1, P. 353–367.
- 17.Dublin L. J., Lotka A. The Money Value of Man. – New York : Roland Press Co., 1930.
- 18.Smith A. Wealth of Nations. – Buffalo : Prometheus Books, 1991. – 594 p.
- 19.Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. – Chicago ; London : The University of Chicago Press, 1992.
- 20.Кодекс законів про працю України: чинне законодавство із змінами та допов. – Київ : Юрінком Інтер, 2024. – 320 с.
- 21.Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 30.04.2025).
- 22.Наказ Міністерства праці України «Про затвердження методичних рекомендацій щодо нормування праці в бюджетних установах» № 186 від 07.04.2005 р.
- 23.Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993 № 3356-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12> (дата звернення: 30.04.2025).
- 24.Державна служба статистики України. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukrstat.gov.ua> – Назва з екрану.
- 25.Економічний дискусійний клуб. Аналітичні матеріали щодо ринку праці та витрат на робочу силу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://edclub.com.ua> – Назва з екрану.

26. Національний банк України. Огляд ринку праці: тенденції та прогнози [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua>.
27. Міністерство економіки України. Аналітична записка щодо соціальних витрат підприємств у 2025 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 30.04.2025).
28. Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України. Структура витрат на оплату праці в Україні: тенденції та прогнози / Науковий звіт. – Київ : ІДСС, 2023. – 68 с.
29. Чухно А. А. Основи економічної теорії [Електронний ресурс] / А. А. Чухно. – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/61/4367.html> – Назва з титул. екрану.
30. Чернікова Н. М., Вороніна В. Л., Чеботарьов К. Г. Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах, Трансформаційна економіка, 2023, № 3(03), С. 70–75.
31. Чалюк Ю. О. Глобальний соціально-економічний розвиток в умовах VUCA, SPOD, DEST та BANI світу, *Економіка та суспільство*, 2022, Вип. 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-21> (дата звернення: 30.04.2025).
32. Бойківська Г. М., Гончар М. Ф., Лучко Д. О. Стратегія управління персоналом в умовах цифровізації, Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування», 2023, № 14(28), С. 41–49.
33. Полянська А. С., Кінаш І. П., Савчук С. В. Цифровізація як чинник розвитку персоналу підприємства, Актуальні проблеми розвитку економіки регіону, 2019, Вип. 15, Т. 2, С. 95–106.
34. Бей Г. В., Середа А. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів, *Економіка і організація управління*, 2019, № 2(34), С. 93–101.
35. Гуметський Л. Як професійний розвиток працівників може прискорити ріст компанії? Досвід нашої системи People Excellence. SoftServe [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://career.softserveinc.com/uk-ua/stories/how-employee-professional-development-can-boost-the-companys-growth-meet-our-people-excellence-system> (дата звернення: 30.04.2025).
36. Лукаш Н. Світові HR та L&D тренди 2024 у фокусі практики Метінвест Діджитал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://metinvest.digital/ua/page/global-hr-and-ld-trends> (дата звернення: 30.04.2025).
37. Human resource management for the changing world of work. Workday Platform. Demo [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.workday.com/en-se/products/human-capital-management/human-resource-management.html> (дата звернення: 30.04.2025).