

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

HUMAN CAPITAL IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM

Стаття розглядає ключові аспекти людського капіталу, його вплив на ефективність публічного управління, а також окреслює напрямки підвищення його потенціалу з урахуванням реалій XXI століття. Стаття присвячена аналізу ролі людського капіталу у системі публічного управління як одного з основних чинників забезпечення ефективності державних інституцій. Людський капітал розглядається як сукупність знань, навичок, досвіду, інноваційного потенціалу та мотивації працівників, що впливають на якість прийняття рішень, реалізацію державної політики та задоволення потреб громадян. У статті визначено основні аспекти впливу людського капіталу на функціонування публічного управління, такі як розробка та впровадження реформ, забезпечення якості публічних послуг, підтримка довіри до органів влади, а також впровадження інновацій. Проаналізовано чинники, що впливають на формування та розвиток людського капіталу в публічному секторі: освіта та підвищення кваліфікації, рівень мотивації, використання інноваційних технологій, організаційна культура, а також реформування кадрової політики. Висвітлено ключові проблеми, зокрема недостатнє фінансування, бюрократію, старіння кадрів та низький рівень цифрової грамотності. Особливу увагу приділено шляхам вдосконалення людського капіталу, серед яких: впровадження системи безперервного навчання, запровадження прозорих процедур відбору кадрів, модернізація системи оплати праці, розвиток цифрових компетенцій та створення сприятливих умов для праці та професійного зростання. У висновках наголошено, що людський капітал є стратегічно важливим ресурсом для підвищення ефективності публічного управління, його модернізації та забезпечення довіри громадян до державних інституцій.

Ключові слова: людський капітал, емоційний інтелект, креативність, державні інституції.

The article examines key aspects of human capital, its impact on the efficiency of public administration, and also outlines directions for increasing its potential taking into account the realities of the 21st century. The article is devoted to the analysis of the role of human capital in the public administration system as one of the main factors ensuring the efficiency of state institutions. Human capital is considered as a set of knowledge, skills, experience, innovative potential and motivation of employees that affect the quality of decision-making, implementation of state policy and satisfaction of citizens' needs. The article identifies the main aspects of the impact of human capital on the functioning of public administration, such as the development and implementation of reforms, ensuring the quality of public services, maintaining trust in government bodies, and the introduction of innovations. The factors that influence the formation and development of human capital in the public sector are analyzed: education and advanced training, the level of motivation, the use of innovative technologies, organizational culture, and reforming personnel policy. Key problems are highlighted, in particular, insufficient funding, bureaucracy, aging personnel and a low level of digital literacy. Particular attention is paid to ways to improve human capital, including: implementing a system of continuous learning, introducing transparent personnel selection procedures, modernizing the remuneration system, developing digital competencies, and creating favorable conditions for work and professional growth. The conclusions emphasize that human capital is a strategically important resource for increasing the efficiency of public administration, its modernization, and ensuring citizens' trust in state institutions.

Key words: human capital, emotional intelligence, creativity, state institutions.

УДК 351/354
DOI <https://doi.org/1.32782/pma2663-5240-2025.45.19>

Пошук Я.Є.

аспірант
Навчально-науковий інститут
неперервної освіти
Державного некомерційного
підприємства «Державний університет
«Київський авіаційний інститут»»

Багатство країни не обов'язково будується на власних природних ресурсах, воно досягається навіть при повній їх відсутності. Головним ресурсом є людина. Державі лише потрібно створити основу для розквіту таланту людей.

Маргарет Тетчер

Вступ. Поняття людського капіталу на сьогодні посідає центральне місце у дослідженнях економічного, соціального та управлінського розвитку. У системі публічного управління цей ресурс визначає спроможність держави до якісного виконання своїх функцій, ефективного обслуговування громадян і реалізації стратегічних реформ. Світові тенденції глобалізації, цифровізації та інновацій вимагають від публічного сектору переосмислення

підходів до управління людським капіталом, щоб відповідати новим викликам сучасності. Людський капітал визначається як сукупність знань, умінь, навичок, досвіду, інноваційного потенціалу та мотивації, які можуть бути використані для досягнення економічних, соціальних та управлінських цілей.

Метою статті є дослідження людського капіталу та альтернативних концепцій людського капіталу, які відіграють ключову роль в системі публічного управління.

Аналіз досліджень і публікацій. Дослідженню питань людського капіталу присвячені праці вітчизняних та зарубіжних науковців: Т. Шульц[22], Г. Беккер[17], В. Воронкова[1], В. Захарчук[5], О. Грішнєвої[4], А. Князевич[6] та інших.

Викладення основного матеріалу.

Дослідження питань людського капіталу сягають праць стародавніх мислителів, які відзначали значну роль соціальних параметрів людини, таких як здібності, її інтелект, знання та досвід. Так, Платон відзначав роль здібностей людини у трактаті «Держава»: «люди мають різну природу, а також здібності до тої чи іншої справи» і «кожне діло можна робити не лише в більшій кількості, але й краще та докладючи менших зусиль, коли виконувати його за своїми природними здібностями» [9]. Послідовник Платона Аристотель розглядав різноманітні природні здібності людей, передусім знання, розуміння, досвід. Він стверджував, що «...знання і розуміння більше належать мистецтву, ніж досвіду ... хто володіє якимось мистецтвом, мудріший за тих, хто має досвід, бо мудрість у кожного більше залежить від знання, і це тому, що перші знають причину, а другі – ні».

Теорія людського капіталу виникла в руслі неокласичної економічної школи. Вона базується на «методологічному фундаменті», закладеному економістами-класиками XVIII – XIX століть: У. Петті, А. Смітом, Д. Рікардо, Дж. Міллем та ін. Розглядаючи поняття «людський капітал», аналізуючи історію походження і розвитку теорії людського капіталу, можна з упевненістю сказати, що поява терміну «людський капітал» є логічним наслідком розвитку економічної науки.

Методологічною основою становлення теорії людського капіталу стало економічне учення меркантилістів, які першими в XV столітті в економічній науці поставили питання про походження суспільного багатства і ролі в ньому людської праці. А. Монкретьєн обґрунтував роль держави у збільшенні національного багатства і місце людини у виробництві цього багатства. Він зазначав, що щастя людей – в багатстві, а багатство – у праці, при цьому головна мета різних ремесел – торгівля. Саме таку працю слід вважати продуктивною [16].

Наукова значущість економічних робіт У. Петті щодо аналізу ролі людини у виробництві багатства полягає в тому, що він розглядав усі економічні та політичні процеси через призму виробництва та розвитку продуктивних сил. У той же час, він вважав, що частину податкових надходжень слід направити на діяльність, яка забезпечує розваги й відпочинок для розуму, підвищує кваліфікацію людей і спонукає їх до корисних занять. Значний внесок У. Петті в розвиток методології економічної науки пов'язаний з його дослідженнями щодо оцінки національного доходу, економічного потенціалу країни, демографічних процесів та їх впливу на національне багатство [3].

Науково-технічна революція 50-60-х років XX століття стала ключовим чинником виникнення теорії людського капіталу, оскільки її наслідки призвели до глибоких змін у продуктивних силах суспільства. Важливу роль у цьому процесі почала відігравати особистість людини, її освіта, наукові знання, досвід і кваліфікація.

Класична трактовка теорії людського капіталу була сформульована американськими вченими-неокласиками, представниками «чиказької школи» – Г. Беккером, Дж. Мінцером, Т. Шульцом. Вони розробили теорію, яка довела, що система освіти є тією сферою діяльності, де фінансовий капітал перетворюється в людський [17, 22].

Основна новизна неокласичної дослідницької програми людського капіталу полягає в її фундаментальних засадах, що перетворюють її в теорію попиту на додаткову освіту. Попит на додаткову освіту чутливий до зміни ціни через недосконалість ринків капіталу; він зростає при високому рівні безробіття і залежить від очікувань інвесторів, враховуючи актуальну інформацію про ринок праці.

Г. Беккер здійснив теоретичний аналіз впливу інвестицій у людський капітал на заробітки і розподіл доходів, підкреслюючи, що загальний дохід від інвестицій у людський капітал залежить від обсягів вкладень і їх норм віддачі. Відмінності в обсягах інвестицій у різних людей пов'язані з відмінностями в їх індивідуальних нормах віддачі [17].

З кінця 90-х років XX століття активно розвивається нова економіка, заснована на знаннях, де знання, а не капітал, стають основним економічним ресурсом. Поняття «людський капітал» починає означати не лише розуміння важливості людини в економічній системі, але й визнання необхідності інвестування в її розвиток [11].

Теорія людського капіталу здобула значний розвиток у західній науці у 60-х роках XX століття, але її корені сягають значно раніше. Сьогодні концепція людського капіталу набула широкого визнання в Україні. Вона є важливим інструментом впливу на суспільство, особливо в умовах постіндустріального суспільства, де значення людського капіталу постійно зростає [9]. У процесі глобалізації українського суспільства важливим є питання використання людського капіталу [7].

Офіційною датою зародження теорії людського капіталу є жовтень 1962 року, коли була опублікована серія статей, присвячених цій проблемі. За короткий час ця теорія здобула визнання у науковому світі, а в 1992 році Гаррі Беккер отримав Нобелівську премію з економіки за значний внесок у її розвиток. Людський

капітал став визнаним найціннішим ресурсом, важливішим за природні ресурси чи накопичене багатство [17].

У сучасних умовах теорія людського капіталу дозволяє вивчати багато аспектів ринкових відносин і оцінювати ефективність інвестицій у людський фактор. Поняття «людський капітал» допомагає аналізувати роль соціальних інститутів і їх вплив на економічні процеси.

У ХХІ столітті концепція людського капіталу продовжує розвиватися, зокрема через виділення непродуктивних форм, таких як фіктивний, негативний та деструктивний людський капітал. Фіктивний людський капітал не приносить дохід, а лише сприяє перерозподілу існуючого доходу, знижуючи конкурентоспроможність економіки та ефективність ресурсів. Визначення фіктивного людського капіталу вперше запропонував О.А. Поляков у 2010 році [10].

Дослідження непродуктивних форм людського капіталу стає актуальним через зростання фіктивізації людського капіталу на глобальному рівні, що суттєво впливає на ефективність використання людських ресурсів [11]. Цей процес включає в себе різні чинники, такі як досвід, асоціативне мислення та емоційний інтелект, які разом формують інтелектуальні можливості особи, визначаючи її потенціал.

Аналіз цих факторів показує, що чим більше досвіду здобуває людина, тим розширюється її асоціативне мислення, що веде до розвитку емоційного інтелекту, емпатії та професійного зростання [8]. Творчість, як здатність генерувати нові ідеї, є результатом цього процесу, і саме постійний розвиток розумових здібностей дозволяє уникати стандартних підходів до вирішення проблем.

Ефект синергії вказує на те, що спільна діяльність людей з високим рівнем людського капіталу, які володіють такими елементами, як здібності, знання та кваліфікація, веде до покращення якості прийнятих рішень і управлінських рішень без збільшення чисельності людських ресурсів [14]. У сучасному розумінні людський капітал є цінністю, що приносить дохід, і його ефективність залежить від урахування індивідуальних особливостей особи та її потенціалу. Розвиток цих підходів в Україні стає важливим для забезпечення конкурентоспроможності національної економіки.

Сучасний погляд на людину як носія людського капіталу означає визнання її здібностей у повному розумінні слова капіталом, тобто цінністю, яка приносить дохід, але з яскраво вираженою специфікою, без урахування якої потенціал людини може і не реалізуватися.

Ця специфіка полягає у визнанні елементів індивідуального в людській природі, в задатках, поведінці, потребах, бажаннях людини, що опосередковують співвідношення капіталовкладень і результатів [20].

Надаючи цьому перевагу та втілюючи ці підходи в національний розвиток стає ключовим шляхом для успішного розвитку національної економіки країни та збереження конкурентосдатності країни у світі.

У контексті публічного управління людський капітал охоплює не лише професіоналізм державних службовців, але й здатність адаптуватися до змін, використовувати інноваційні підходи та орієнтуватися на потреби громадян. Ключовим аспектом у публічному управлінні є те, що успішність реформ та ініціатив значною мірою залежить від якості людського ресурсу. Слабка компетенція чи недостатня мотивація державних службовців можуть знижувати ефективність управлінських рішень, тоді як добре розвинений людський капітал сприяє підвищенню довіри громадян до інститутів влади.

У сучасних умовах суспільство очікує від держави швидкого і ефективного вирішення проблем. Людський капітал державних службовців відіграє провідну роль у: розробці та реалізації державної політики. Компетентні службовці здатні генерувати стратегії, які відповідають сучасним викликам та суспільним запитам; підвищенні якості публічних послуг. Освічений, мотивований і кваліфікований персонал здатен забезпечити надання послуг на високому рівні; інноваціях у державному управлінні. Людський капітал є джерелом нових ідей, які сприяють впровадженню інноваційних рішень; підтримці довіри до органів влади. Професіоналізм службовців створює позитивний імідж державних інституцій серед громадян.

Значення людського капіталу проявляється також у кризових ситуаціях, таких як пандемії, економічні кризи чи воєнні конфлікти. Саме здатність до швидкої адаптації, антикризового управління та прийняття оптимальних рішень залежить від рівня кваліфікації та готовності державних службовців. Розвиток людського капіталу у публічному секторі залежить від низки факторів, серед яких: освіта та підвищення кваліфікації, що передбачає безперервне навчання як основу для підтримання високої професійної компетенції державних службовців; справедливу оплату праці, можливість кар'єрного зростання, а також належні умови праці є стимулом для ефективної роботи; використання сучасних цифрових інструментів підвищує продуктивність та оптимізує робочі про-

цеси; сприятливий клімат у колективі сприяє підвищенню залученості та відповідальності працівників; системні зміни, спрямовані на оновлення підходів до роботи з кадрами, допомагають залучити до системи більш кваліфікованих фахівців. У багатьох країнах уже визнано, що інвестиції у людський капітал не лише підвищують ефективність управління, а й позитивно впливають на економіку загалом.

Висновок. Людський капітал є ключовим елементом у забезпеченні ефективного публічного управління. Інвестиції в знання, навички, мотивацію та професійний розвиток державних службовців забезпечують не лише підвищення якості управлінських рішень, але й сприяють зміцненню довіри громадян до інститутів влади. В умовах сучасних викликів, таких як цифровізація, глобалізація та соціальні зміни, розвиток людського капіталу є пріоритетом для держави. Впровадження інноваційних підходів до управління персоналом, створення сприятливих умов для навчання та роботи, а також реформування системи публічного управління допоможе створити конкурентоспроможну та ефективну систему державного управління. Таким чином, людський капітал у публічному секторі є не лише ресурсом, але й основою для побудови ефективного, прозорого та інноваційного управління, яке відповідає вимогам сучасного суспільства.

Ускладнення структури та механізму публічного управління, виникнення нових ризиків і наслідків у період воєнного стану, таких як втрата життів, еміграція важливої соціальної групи, а також іноді суб'єктивне відчуття вичерпаності особистісної реалізації індивідів, які є носіями важливих елементів людського капіталу, можуть призвести до катастрофічних наслідків. Це підкреслює необхідність подальших наукових досліджень і попереджень у сфері розкриття та ефективного використання людського капіталу.

Основним показником розвиненого суспільства та головним чинником сталого розвитку стає не тільки модернізація виробництва, оновлення науково-технічної бази та розвиток технологій, але й підвищення конкурентоспроможності через ефективне використання людського капіталу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Воронкова В. Г. Синергетична методологія аналізу соціального управління. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2009. Вип. 36. С. 26-46.
2. Гальків Л.І. Людський капітал: базисні поняття та концептуальні положення. *Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць*. Львів. 2008. Вип. 18.9. С.187–191.

3. Галицька Е., Прімерова О., Сєміколенова С. Життєвий шлях та наукова діяльність Вільяма Петті. *Статистика України*. 2017. N 4. С. 94–100.
4. Грішнова О.А., Брінцева О.Г. Фіктивний людський капітал: сутність, характерні особливості, чинники формування. *Демографія та соціальна економіка*. № 1 (23). С. 90–101.
5. Захарчук В.І. Світовий досвід формування і розвитку людського капіталу в сучасних умовах. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/44967> (дата звернення: 01.02.2025)
6. Князевич А., Крайчук В., Крайчук С., Стрільчук Р. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі теорії синергетики. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2019/11.pdf / № 3, 2019 / 28.03.2019. (дата звернення: 01.02.2025)
7. Павленко В.В. Креативність: сутнісна характеристика поняття. *Науково-методичний журнал. Креативна педагогіка*. Житомир, 2016. Вип. 11. С.120–131.
8. Пищуліна О., Юрочко Т., Міщенко М., Жаліло Я. *Центр Разумкова : Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ*. 2018. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_LUD_KAPITAL.pdf. (дата звернення: 01.02.2025)
9. Платон. Держава. Пер. з давньогрецької. Д. Коваль. Київ: Вид-во Основи, 2000. 355 с.
10. Поляков І. О. Особливості вияву людського фактора в контексті психологічної безпеки особистості. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна*. 2012. Вип. 2(1). С. 126–133. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvldu_2012_2\(1\)_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvldu_2012_2(1)_17) (дата звернення: 02.02.2025)
11. Прушківська Е.В., Переверзева А.В. Людський капітал : проблеми та перспективи. *Економічний вісник НГУ*. 2007. № 3. С. 13–18.
12. Сафонова Т.В. Теорія людського капіталу як інтегральна концепція розвитку соціальної та економічної сфери. *Наукова електронна бібліотека періодичних видань НАН України*. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/39808> (дата звернення: 02.02.2025)
13. Фонарьова Т.А. Розвиток теорії людського капіталу у працях нобелівських лауреатів з економіки. *Економічний простір: збірник наукових праць*. Дніпропетровськ. Вид-во ПДАБА. 2011. N 49. С. 104–111.
14. Хімченко А.М., Лєх Т. А. Генезис теорії людського капіталу. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2012. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1131> (дата звернення 01.02.2025)
15. Шевчук Л.Т. Медико-соціальні аспекти використання трудового потенціалу: регіональний аналіз і прогноз. Монографія. Інститут регіональних досліджень. Львів. 2003. 489 с.
16. Antoine de Montchrétien. *Traite de l'economie politique*. Données de texte électronique. Paris. 1868. 197 p. URL: <http://www.archive.org/stream/memoiresurantoio0duva#page/n3/mode/2up>. (дата звернення: 22.01.2025).

17. Becker G.S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*. 1962. Vol. 70. N 5. Part 2. С. 9–49.
18. Crawford R. In the Era of Human capital: the Emergence of Talent, Intelligence and Knowledge as Worldwide Economic Force and what it means to Managers and Investors. N.Y. : Harper Business. 1991. P. 28.
19. Lucas R.E. On the mechanics of economic development. 1988. Vol. 22. P. 3–42.
20. Romer P.M. The origins of endogenous growth. 1994. Vol. 8. P. 3–22.
21. Schultz T. Capital Formation by Education. *Journal of Political Economy*. 1960. N 6. P. 571–583.
22. Schultz T. Investment in Human Capital. *Economic Growth. Problem. Englewood Cliffs*. 1964.
23. The Human Capital Report 2022 URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Human_Capital_Report_2023.pdf (дата звернення 25.01.2025)
24. Fudorova, O. Education as a Component of the Human Capital in the Modern Ukrainian Society. *Visnyk of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series "Sociological Studies of Contemporary Society: Methodology, Theory, methods, quot.* 2015. (1148). 147–150. URL: <https://periodicals.karazin.ua/ssms/article/view/4486> (дата звернення: 25.01.2025).