

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-69>

УДК 331.005.96

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

CURRENT PROBLEMS OF MANAGING THE COMPETITIVENESS OF HUMAN CAPITAL IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY

Головнєв Віталій Ігоревич

аспірант,

Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1597-5703>

Holovnov Vitalii

Ivan Franko National University of Lviv

У статті проаналізовано актуальні проблеми управління конкурентоспроможністю людського капіталу в умовах цифрової економіки. Проаналізовано ключові аспекти управління конкурентоспроможністю людського капіталу, окреслено необхідні заходи для їх впровадження. Розглянуто особливості формування людського капіталу в умовах цифрової економіки, визначено основні виклики та запропоновано оптимальні шляхи їх вирішення, з урахуванням українських реалій сьогодення. Визначено роль державних інституцій та приватного бізнесу у створенні сприятливого середовища для розвитку людського капіталу України. Охарактеризовано основні методи оцінювання конкурентоспроможності людського капіталу. Доведено, що конкурентоспроможність людського капіталу в умовах цифрової економіки залежить від інтеграції в глобальні тенденції цифровізації, розвитку цифрових навичок, адаптивності та постійного оновлення знань.

Ключові слова: людський капітал, конкурентоспроможність, оцінювання, інноваційний розвиток, трансформації, управління, цифровізація.

The article analyzes the current problems of managing the competitiveness of human capital in the conditions of the digital economy, in particular, it is established that one of the main problems in Ukraine is the insufficient level of development of digital skills of the population and imperfect digital infrastructure in many regions of the country. The necessity of conducting research on the peculiarities of managing the competitiveness of human capital in Ukraine is substantiated. The key aspects of managing the competitiveness of human capital in the conditions of digitalization of society are analyzed and the essence of the necessary measures for their implementation is outlined. The peculiarities of the formation of human capital in the conditions of the digital economy are considered, namely, the main challenges are identified and the optimal ways to solve them are proposed, taking into account the Ukrainian realities of today. The role of state institutions and private business in creating a favorable environment for the development of the national human capital of Ukraine is determined. The main methods of assessing the competitiveness of human capital are characterized, and it is substantiated that a comprehensive approach allows more flexible and accurate determination of the necessary directions for the development of skills, which will contribute to the effective use of human capital and increase its competitiveness in the conditions of the digital economy. It has been proven that the competitiveness of human capital in the conditions of the digital economy depends on integration into the global trends of digitization, development of digital skills, adaptability and constant updating of knowledge. In addition, the importance of supporting initiatives that contribute to increasing the level of digital literacy, the development of educational programs and professional training that meet the requirements of digital transformation was emphasized. Emphasis is placed on the importance of collaboration among the state, businesses, and educational institutions to build a robust economy that can foster sustainable human capital development amid the rapid shifts in global labor markets.

Keywords: human capital, competitiveness, evaluation, innovative development, transformations, management, digitalization.

Постановка проблеми. Цифровізація світової економіки, що перетворюється на об'єктивну реальність для багатьох країн, у тому числі України, вимагає особливих якостей від людських ресурсів, оскільки конкурентоспроможний людський капітал стає одним із головних чинників, що дає змогу підприємствам та організаціям утримувати стійкі конкурентні переваги вчасно реагуючи на ринкові зміни. Економічні умови сьогодення також вимагають адаптації управлінських стратегій та методів до сучасних викликів, а тому дослідження актуальних проблем управління конкурентоспроможністю людського капіталу в умовах цифрової економіки для України набувають особливої актуальності. Це пов'язано з потребою підготовки кадрів для нових умов праці, підтримки інновацій та утримання кваліфікованих спеціалістів у країні, що є надзвичайно важливим аспектом для стійкого розвитку національної економіки та забезпечення її конкурентоспроможності на глобальному рівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням процесу формування, розвитку й використання людського капіталу займалися вітчизняні та зарубіжні науковці, серед яких варто виокремити: Г. Беккера, Д. Богиню, О. Бородіну, Т. Гречишкіну, О. Грішнову, О. Захарову, Г. Захарчин, Е. Лібанову, Н. Любомудрову, О. Носик, В. Пригоду, Д. Рікардо, Т. Шульца, Г. Ялового. Проблематику формування цифрової економіки та змін в поведінці людського капіталу в умовах диджиталізації вивчали наступні науковці: В.Л. Дикань., В.В. Дикань, В. Овчиннікова, І. Токмакова, Г. Обруч, О. Кубатко, Л. Мельник, Г. Назарова, А. Олешко, Т. Поснова, І. Сотник, А. Трушлякова та інші.

Постановка завдання. Метою даної статті є аналіз актуальних проблем управління конкурентоспроможністю людського капіталу в умовах цифрової економіки в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління конкурентоспроможністю людського капіталу в умовах цифрової економіки є складним і багатогранним процесом, що вимагає постійної адаптації до нових реалій, які виникають під впливом цифровізації та швидкого розвитку технологій. В Україні цифрова економіка стає важливим елементом економічного розвитку та інтеграції в глобальний інформаційний простір, суттєво змінюючи підходи до управління, вимагаючи швидкої реакції на зміни в навичках та компетенціях працівників, колективів і цілих галузей.

Особливістю розвитку інноваційної діяльності в Україні, яка простежуються в рейтингах міжнародних порівнянь, є висока ефективність отримання інноваційних результатів при недостатньому рівні наявності ресурсів для здійснення інновацій. Високі позиції країни за показниками і субіндексами, які характеризують формування людського капіталу, зокрема особистого, демонструють наявність потенціалу та високу готовність до розвитку інновацій в сфері цифровізації економіки, що сприяє формуванню конкурентоздатної національної економіки [1].

Проте, однією з основних проблем для України є недостатній рівень розвитку цифрових навичок населення та недосконалість цифрової інфраструктури в багатьох регіонах країни. Це ускладнює створення конкурентоспроможного людського капіталу, який може ефективно працювати в умовах швидкої цифровізації.

Перехід до цифрової економіки суттєво змінює структуру ринку праці в Україні, зокрема зростає попит на ІТ-спеціалістів, фахівців у галузі даних, кібербезпеки та цифрового маркетингу, водночас зменшується потреба в традиційних професіях, які не мають цифрової складової.

Саме високий рівень креативно-інтелектуального потенціалу людського капіталу стане ключовим ресурсом для економічного зростання. Для переходу до інноваційної економіки необхідно синтезувати матеріальні ресурси та новітні технології у виробництві з інтелектуальними можливостями, що дозволить людському капіталу генерувати та впроваджувати креативні ідеї [2, с. 207].

Незважаючи на військові події, які відбуваються в Україні впродовж останніх років, в нашій державі проходять великі та ефективні зміни, які продиктовані міжнародними трендами на цифровізацію та диджиталізацію всіх життєвих процесів. Так, в Україні швидкими темпами реалізуються численні цифрові ініціативи й проекти, розвивається система електронної ідентифікації та надання електронних послуг, серед яких можна назвати такі: портал державних послуг та мобільний застосунок «Дія», програми «ЄПідтримка», «Е-резиденство», «Дія.Бізнес», податковий та правовий простір для ІТ-компаній «Дія.City», Інтегрована система електронної ідентифікації, кваліфікований електронний підпис «SmartID», оптимізація електронних реєстрів даних та розробка цифрових документів [3, с. 65].

Україна активно розвиває цифрові технології в різних сферах, стимулюючи інновації, розвиток стартапів та покращення інфраструктури. В сучасних умовах глобалізації та диджиталізації для розбудови інноваційної моделі розвитку країни й забезпечення зростання конкурентних переваг національної економіки державі необхідно задіяти всі інструменти та важелі для створення ефективного дієвого механізму розвитку та управління інноваційним людським капіталом [4, с. 115].

Цифровізація, пандемія COVID-19 та військові дії прискорили перехід до дистанційної та гібридної роботи в Україні. Це відкриває нові можливості для використання людського капіталу з різних регіонів країни та навіть

з-за кордону, що дозволяє підприємствам залучати фахівців з усіх куточків світу. Однак для ефективного управління такою моделлю праці потрібно впроваджувати нові технології для комунікації, контролю результативності та розвитку корпоративної культури в цифровому середовищі.

Управління конкурентоспроможністю людського капіталу в умовах цифровізації суспільства охоплює різноманітні аспекти, включаючи розвиток цифрових навичок, підтримку інновацій, мотивацію працівників та адаптацію організаційних структур (табл. 1). Справжня цінність людського капіталу полягає в здатності швидко реагувати на виклики ринку та впроваджувати нововведення, що безпо-

Таблиця 1

Ключові аспекти управління конкурентоспроможністю людського капіталу в умовах цифровізації суспільства

Найменування аспекту	Аналіз аспекту та сутність необхідних заходів для його впровадження
Цифрові навички та компетенції	В умовах цифрової економіки розвиток цифрових навичок стає критичним фактором для підвищення конкурентоспроможності людського капіталу. Компанії повинні інвестувати в підготовку персоналу, забезпечуючи співробітників знаннями та вміннями, необхідними для роботи з новими технологіями, такими як штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення тощо.
Гнучкість та адаптивність	Розвиток цифрових технологій змінює характер роботи та бізнес-процесів, що вимагає від працівників гнучкості та здатності швидко адаптуватися до нових умов. Управління конкурентоспроможністю людського капіталу має зосереджуватись на розвитку адаптивності, креативності та здатності працювати в умовах невизначеності.
Трансформація організаційної культури	Цифрова трансформація вимагає змін в організаційній культурі, де співробітники стають активними учасниками процесів інновацій та покращення. Створення середовища, яке сприяє навчанню, обміну знаннями та новаторству, стає елементом управління людським капіталом.
Дистанційна робота та гібридні моделі	Цифровізація дає змогу організувати робочі процеси дистанційно або за допомогою гібридних моделей, що може підвищити ефективність і залученість працівників. Управління людським капіталом у таких умовах повинно зосереджуватись на підтримці балансу між особистим життям та роботою, збереженні мотивації та ефективної комунікації.
Інновації та безперервне навчання	Оскільки цифрові технології швидко змінюються, безперервне навчання стає критичним на ринку. Організації мають підтримувати розвиток людського капіталу через інвестиції в навчання, курси підвищення кваліфікації, тренінги тощо.
Аналіз великих даних для управління людським капіталом	Використання технологій великих даних дозволяє організаціям глибше аналізувати продуктивність працівників, визначати їхні сильні та слабкі сторони, а також знаходити оптимальні шляхи для їх розвитку. Цей підхід допоможе зробити управління людськими ресурсами більш персоналізованим та ефективним.
Цифрова безпека та захист даних	Зі зростанням використання цифрових технологій питання захисту персональних даних працівників стає критичним. Організації повинні забезпечувати безпеку інформації та конфіденційність, що є комерційним аспектом в умовах цифрової економіки.

Джерело: розроблено автором

середньо впливає на конкурентоспроможність як окремих працівників, так і компаній у цілому.

Формування конкурентоспроможного людського капіталу в умовах цифрової економіки має низку специфічних особливостей, які визначаються під впливом глобальних тенденцій цифровізації, потребами ринку, а також національними економічними і соціальними реаліями (табл. 2). Дослідження проблем управління конкурентоспроможністю людського капіталу в Україні є надзвичайно важливими, оскільки дадуть змогу проаналізувати як внутрішні, так і зовнішні виклики сучасного стану розвитку національної економіки.

Отже, конкурентоспроможність людського капіталу в умовах цифрової економіки в Україні залежить від інтеграції в глобальні тенденції цифровізації, розвитку цифрових навичок, адаптивності та постійного оновлення знань. Держава та приватний сектор повинні спільно працювати над розвитком цифрової інфраструктури та підвищенням рівня освіти працівників, щоб зберегти та розвинути національний людський капітал у цифрову еру.

Слушним є припущення, що основним стратегічним пріоритетом держави є розвиток людського капіталу через інвестування в освіту, науку, професійну підготовку та охорону здоров'я, що в перспективі забезпечить стабільний макроекономічний ефект і здатність оперативно реагувати на глобальні виклики [5, с. 55].

Оцінювання конкурентоспроможності людського капіталу в умовах цифрової економіки має важливе значення для виявлення сильних та слабких сторін робочої сили, а також для прийняття стратегічних рішень щодо розвитку необхідних навичок і знань. Варто зазначити, що методологія оцінювання конкурентоспроможності людського капіталу достатньо різноманітна (рис. 1).

Аналіз ключових показників ефективності дає змогу визначити відповідність кваліфікації працівників підприємства вимогам ринку, їхню здатність адаптуватися до змін і опановувати нові технології, а також допомагає оцінити діяльність працівників за конкретними параметрами, наприклад таких як, продуктивність, швидкість виконання завдань, якість роботи, рівень цифрових навичок, що мають особливе значення в умовах сучасної цифрової економіки.

Метод аналізу компетенцій та навичок передбачає оцінювання наявних навичок і компетенцій працівників, зокрема таких як рівень цифрової грамотності, знання технологій (наприклад, аналітика даних, штучний інтелект, програмування), комунікативні та лідерські здібності.

В Україні існує значна потреба у розвитку освітніх програм з цифрової грамотності та професійної підготовки населення, які б відповідали сучасним вимогам цифрової економіки. Українські компанії та державні інституції повинні активно співпрацювати з закладами освіти для створення актуальних навчальних програм, які б готували фахівців до реалій цифрової трансформації.

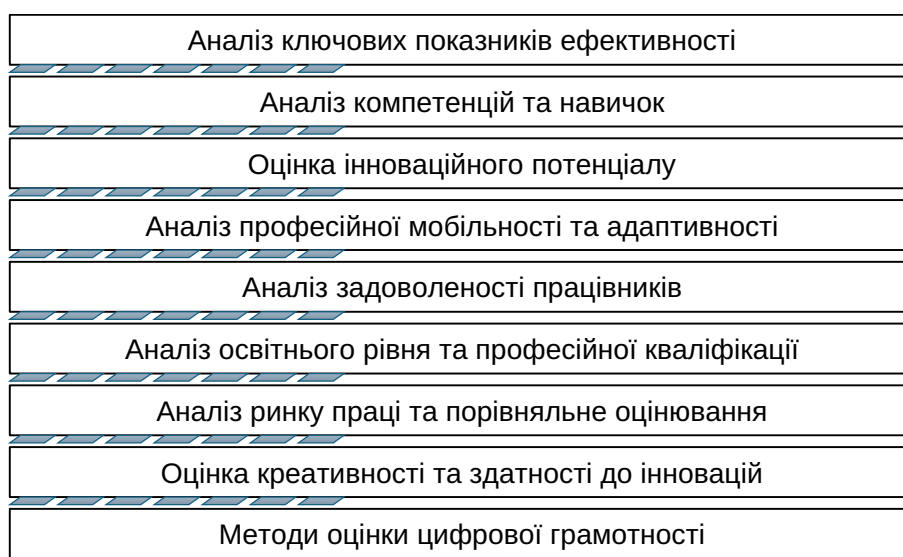


Рис. 1. Основні методи оцінювання конкурентоспроможності людського капіталу

Таблиця 2

Особливості формування людського капіталу в умовах цифрової економіки

Найменування викликів	Шляхи їх вирішення
Дефіцит кваліфікованих кадрів	Можливість працювати віддалено в іноземних компаніях дозволяє українським висококваліфікованим працівникам шукати кращі умови праці за кордоном. Тому попит на фахівців із цифровими навичками часто перевищує пропозицію, що спричиняє дефіцит кадрів у таких сферах, як програмування, кібербезпека, розробка програмного забезпечення.
Низький рівень цифрової грамотності серед широких верств населення	Хоча в Україні стрімко розвиваються цифрові технології, цифрова грамотність населення залишається на середньому рівні. Значна частина працівників, особливо у традиційних галузях, потребує додаткового навчання для освоєння цифрових навичок. Це обмежує їх конкурентоспроможність на ринку праці.
Адаптивність і гнучкість робочої сили	Умови цифрової економіки вимагають від працівників не тільки технічних знань, але й здатності швидко адаптуватися до нових умов. Цифровізація бізнесу, автоматизація процесів та впровадження нових технологій призводять до швидких змін на ринку праці. Людський капітал в Україні повинен постійно оновлювати навички, бути гнучким до вимог ринку.
Стартап-культура та підприємництво	Розвиток стартап-екосистеми в Україні сприяє підвищенню конкурентоспроможності людського капіталу. Молоді підприємці створюють інноваційні рішення, що стимулюють розвиток нових напрямів у цифровій економіці. Стартапи часто стають платформами для розвитку талантів, інновацій та експериментів із сучасними технологіями. Це створює нові можливості для працівників та сприяє залученню іноземних інвестицій.
Відтік кадрів	Україна продовжує стикатися з проблемою відтоку кваліфікованих фахівців за кордон. Цифрова економіка, надаючи можливості для дистанційної роботи, відкриває доступ до глобальних ринків праці, що дає змогу українським фахівцям шукати кращі умови за межами країни. Це призводить до втрати людського капіталу, який міг би сприяти розвитку цифрової економіки всередині країни.
Роль держави в розвитку цифрової економіки	Державна підтримка цифрової трансформації є фактором підвищення конкурентоспроможності людського капіталу. Програми з розвитку цифрової освіти, створення сприятливих умов для ІТ-бізнесу, а також цифровізація державних послуг (зокрема, через платформу «Дія») сприяють розвитку навичок населення та підвищенню ефекту.
Роль іноземних інвесторів та компаній	Іноземні компанії та інвестори, що відкривають філії та дослідницькі центри в Україні, допомагають підвищити рівень кваліфікації українських працівників через трансфер технологій та знань. Це відкриває нові можливості для професійного розвитку та зміцнення конкурентоспроможності кадрів
Розвиток дистанційної роботи та фрилансу	Цифрова економіка також сприяє розвитку фриланс-спільноти та віддаленої роботи. Українські фахівці можуть працювати на глобальному ринку, що робить їх конкурентоспроможними в міжнародному контексті. Дистанційна робота дає змогу українським працівникам отримувати високі зарплати, не виїжджаючи за межі країни, що є позитивним фактором для розвитку.
Інноваційний потенціал та технологічний розвиток	Успішність розвитку людського капіталу в Україні залежить від здатності працівників освоювати інновації та нові технології. Українська стартап-культура, інноваційні центри та технопарки допомагають фахівцям розвиватися у напрямку штучного інтелекту, блокчейну, а також робототехніки. Ці навички дають змогу підвищити конкурентоспроможність на глобальному ринку.
Кібербезпека та цифрова етика	У цифровій економіці особливо важливим стає сфера кібербезпеки. Підготовка спеціалістів у цій галузі є критичною для захисту даних компаній та держави. Кібербезпека також сприяє підвищенню міжнародної конкурентоспроможності України як надійного партнера у сфері інноваційних технологій.

Джерело: розроблено автором

Оцінка інноваційного потенціалу важлива для збереження конкурентоспроможності в умовах швидких змін технологій. Завдання цього методу полягає в оцінюванні здатності працівників до генерації нових ідей, їхнього креативного мислення та готовності впроваджувати інновації. В якості інструментів використовуються такі підходи, як інтерв'ю та анкетування, групові тренінги, воркшопи з мозкових штурмів, кейс-завдання для оцінки здатності до розв'язання нестандартних завдань.

В умовах цифровізації економіки аналіз здатності людського капіталу до швидкої адаптації та навчання новим навичкам є критично важливим завданням системи управління підприємством. Цей метод оцінювання допомагає оцінити готовність працівників до змін та їхню здатність до перенавчання та включає тестування на гнучкість мислення та готовність до змін, вивчення кар'єрного зростання, здатності переходити на нові посади, оцінювання готовності до освоєння нових професійних ролей.

Аналіз задоволеності працівників є також важливим елементом оцінювання конкурентоспроможності людського капіталу, оскільки задоволеність роботою впливає на продуктивність і стабільність кадрів. Застосування цього методу передбачає вимірювання рівня задоволеності робочими умовами, можливості для професійного розвитку, балансу між роботою та особистим життям.

Аналіз освітнього рівня дає змогу визначити відповідність кваліфікаційних вимог сучасного ринку праці. Для оцінювання рівня освіченості та кваліфікації робочої сили можна використовувати такі показники, як рівень формальної освіти, кількість пройдених сертифікаційних програм, участь у професійних тренінгах та курсах.

Порівняння навичок і кваліфікацій працівників з вимогами ринку є важливим для оцінки їхньої конкурентоспроможності. Такий аналіз включає порівняння з вимогами професійних стандартів, дослідження середніх показників зарплат і компетенцій у галузі, оцінювання попиту на конкретні навички та професії.

В умовах цифрової економіки цифрова грамотність населення будь-якої країни є ключовим показником для розвитку конкуренто-

спроможності людського капіталу. Існує багато інструментів для оцінки рівня володіння цифровими навичками, зокрема, тести на знання роботи з цифровими інструментами, оцінка навичок безпечного користування інтернетом, тестування на знання базових технологій (хмарні сервіси, онлайн-співпраця тощо).

Креативність та здатність до інновацій також є цінними навичками в умовах цифрової економіки. Для оцінки креативності та здатності до інновацій персоналу можуть використовуватися методи мозкового штурму, кейс-стаді, творчі завдання, які дозволяють оцінити здатність знаходити нові рішення, моделювання нестандартних ситуацій для перевірки інноваційних навичок працівників.

Комплексний підхід до оцінювання конкурентоспроможності людського капіталу в умовах цифрової економіки дозволяє гнучкіше та точніше визначати необхідні напрями для розвитку навичок, що сприятиме ефективному використанню людського капіталу і підвищенню його конкурентоспроможності.

Висновки. Управління конкурентоспроможністю людського капіталу України в умовах цифрової економіки стикається з низкою викликів, серед яких важливими є недостатній рівень цифрової грамотності населення, проблеми міграції кадрів, недостатня підтримка стартапів та інновацій. Однак ці труднощі можна подолати через розвиток освітніх програм, інвестиції в інфраструктуру та підтримку гнучких моделей праці.

Держава відіграє важливу роль у створенні сприятливого середовища для розвитку людського капіталу України в умовах цифрової економіки. Необхідними заходами у цьому напрямку є не тільки реформування освітньої системи та державних структур, але й удосконалення правової бази для захисту інтелектуальної власності, захисту даних, стимулювання інновацій, а також забезпечення рівних можливостей для доступу до цифрових ресурсів на усій території країни.

Подальших досліджень потребують проблеми формування ефективної державної політики, інтеграції цифрових технологій у бізнес-процеси та розвитку людського капіталу, що сприятиме досягненню успіху в умовах цифрової трансформації економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Матвеева Н. М., Пушкар Т. А., Сergyoga Д. О. Людський фактор цифровізації інноваційної діяльності в Україні у розрізі міжнародних порівнянь. *Економіка та суспільство*. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-40>

2. Поснова Т. В. Трансформація людського капіталу в умовах цифрової економіки. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. 2019. Вип. 3. С. 204–211. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268453069.pdf>
3. Бойківська Г., Саладяк К. Вплив стану цифровізаційних процесів в Україні на розвиток людського капіталу. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. Вип. № 2. С. 65–73. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/172/150>
4. Шахно А. Ю. Проблеми та перспективи розвитку й управління людським капіталом в умовах діджиталізації економіки. *Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Нові виклики та актуальні проблеми розвитку світового господарства»*. 2021. URL: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/2775>
5. Сахненко О. І., Сахно І. В. Інвестування у розвиток людини як пріоритетний напрям формування та управління людським капіталом. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 11. С. 50–55. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.11.50>

REFERENCES:

1. Matvieieva, N., Pushkar, T., Serogina, D. (2024) Lyudskyy faktor tsyfrovizatsiyi innovatsiynoyi diyalnosti v Ukraini u rozrizi mizhnarodnykh porivnyan [The human factor of digitalization of innovative activities in Ukraine in the section of international comparisons]. *Economy and Society*, 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-40> (in Ukrainian)
2. Posnova, T. V. (2019) Transformatsiya lyuds'koho kapitalu v umovakh tsyfrovoyi ekonomiky [Transformation of human capital in the digital economy]. *Ekonomichnyy visnyk. Seriya: finansy, oblik, opodatkovannya*, vol. 3, pp. 204–211. (in Ukrainian)
3. Boikivska, H., Saladiak K. (2023) Vplyv stanu tsyfrovizatsiinykh protsesiv v ukrainina rozvytok liudskoho kapitalu [The impact of the state of digitalization processes in Ukraine on the development of human capital]. *Modeling the development of the economic systems*, no. 2, pp. 65–73. (in Ukrainian)
4. Shakhno A. Y. (2021) Problemy ta perspektyvy rozvytku y upravlinnya lyuds'kym kapitalom v umovakh didzhytalizatsiyi ekonomik. [Problems and prospects of development and management of human capital in the conditions of digitalization of the economy]. International scientific and practical Internet conference «New challenges and actual problems of the world economy development». (in Ukrainian)
5. Sakhnenko, O., Sakhno, I. (2019) Investing in human development as a priority direction in the formation and management of human capital. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 11, pp. 50–55. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.11.50> (in Ukrainian)