

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-97>

УДК 331.1:004.8

## «ДЕБАРКАДЕР» ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ АКТОРІВ В ІНДУСТРІЇ 4.0

### THE «LANDING PAD» OF HUMAN DEVELOPMENT FOR ECONOMIC ACTORS IN INDUSTRY 4.0

#### Рогозян Юлія Сергіївна

доктор економічних наук, старший дослідник,  
заступник завідувача відділу проблем міжрегіонального співробітництва,  
Державна установа «Інститут економіко-правових досліджень  
імені В.К. Макутова Національної академії наук України»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5325-4213>

#### Гаврилко Петро Петрович

кандидат економічних наук, професор, директор,  
Ужгородський торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2467-8150>

#### Гуштан Тетяна Вікторівна

доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри менеджменту, підприємництва та торгівлі,  
Ужгородський торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0299-0437>

#### Rohozyan Yulia

State Organization «V. Mamutov Institute of Economic and Legal Research  
of the National Academy of Sciences of Ukraine»

#### Havrylko Petro, Hushtan Tetiana

Uzhgorod Institute of Trade and Economics of  
State University of Trade and Economics

Стаття присвячена проблематиці людського розвитку та факторам, що формують його основу. Людський розвиток розглядається як умова та двигун економічного зростання. Доведено, що фундаментальними «стовпами», на яких базується процес людського розвитку, виступають економіка, інституційне середовище та креативність, причому остання є критичною складовою для формування знань, інноваційної та креативної економіки. Взаємодія цих сфер створює умови для розвитку людського потенціалу, забезпечуючи набуття компетенцій та навичок, необхідних для успішного функціонування в умовах Індустрії 4.0. Особлива увага приділена концепції «Вміння 4.0», яка виступає орієнтиром формування високоефективного людського потенціалу, здатного адаптуватися до технологічних, соціальних та економічних трансформацій сучасного світу, підвищувати продуктивність, впроваджувати інновації та забезпечувати сталий розвиток підприємств, регіонів та країни загалом.

**Ключові слова:** людський розвиток, людський потенціал, конкурентоспроможність, Індустрія 4.0, інноваційний розвиток, економічний розвиток, інноваційна економіка, креативна економіка, економіка знань.

The purpose of this study is to substantiate the fundamental principles, mechanisms, and multidimensional nature of human development as a critical driver of competitiveness and strategic advantage for economic actors in the context of Industry 4.0. The relevance of the topic is determined by the urgent need for highly skilled, flexible, and creative personnel capable of responding to rapid technological, social, economic, and institutional transformations, addressing emerging challenges of automation, digitalization, and the evolving labor market. The study applies a systemic-analytical approach, combining conceptual analysis, modeling, synthesis, and comparative evaluation to examine how economic, institutional, and creative factors shape human potential, identify key Industry 4.0

competencies, and enhance workforce adaptability, innovation, and strategic performance. The results demonstrate that comprehensive development encompassing technical knowledge, digital literacy, advanced technological competencies, soft skills, critical and creative thinking, problem-solving, systemic analysis, strategic foresight, and goal-oriented management enables individuals to maximize their potential, effectively participate in innovation and knowledge-intensive processes, improve organizational productivity, and contribute to long-term sustainable growth and competitiveness at multiple economic levels. The study introduces the concept of "Skills 4.0," defining a structured framework of essential abilities for adaptation and effective engagement in Industry 4.0, serving as a practical guide for the design of targeted human development strategies, educational curricula, professional training programs, and institutional policies. The practical significance of the study lies in the development of recommendations for businesses, government bodies, and educational institutions regarding the strategic development of human capital, the promotion of innovation, the enhancement of workforce resilience, and the ensuring of organizational and regional competitiveness in the context of rapid technological, social, and institutional changes.

**Keywords:** human development, human potential, competitiveness, Industry 4.0, innovative development, economic development, innovative economy, creative economy, knowledge economy.

**Постановка проблеми.** Випереджальний розвиток підприємства, регіону та країни, що виступають акторами економічного життя, забезпечує формування стратегічної конкурентоспроможності й базується на людському розвитку. Конкурентоспроможність будь-якого економічного агента безпосередньо залежить від людського розвитку, оскільки високоосвічена, здорова та кваліфікована робоча сила є основою постійного підвищення продуктивності праці, ефективного використання технологій та адаптації до змін, що дозволяє створювати якісніші продукти та ефективніше конкурувати на світових ринках. Людський розвиток є критично важливим для бізнесу та країни, оскільки він безпосередньо впливає на інновації, продуктивність, конкурентоспроможність та економічне зростання через якість освіти, здоров'я та дохід, створюючи кваліфіковану робочу силу та активних громадян, що є основою сталого національного багатства та успіху на глобальному ринку. Таким чином, людський розвиток, виступаючи як багатогранний, безперервний процес зміни й вдосконалення окремої особистості та якісних перетворень людського потенціалу підприємства, регіону та країни, сприяє вирішенню двох завдань. По-перше, формування середовища, в якому генеруються та реалізуються нові ідеї, котрі є основою соціально-економічних та техніко-технологічних трансформацій, тобто набуття суспільством, його господарською системою якостей, що визначають їх лідерські позиції у сучасному світі високої конкуренції. По-друге, метою функціонування соціально-економічної системи виступає саме людський розвиток, котрий забезпечує відповідну якість, характер та стиль життя й, що немаловажне, праці. Це означає перехід від розгляду людини як ресурсу до бачення її як кінцевої мети соціально-економічного прогресу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багатогранність проблематики людського розвитку обумовило широкий спектр підходів до дослідження його сутності та значення. При цьому доцільно відмітити, що до останнього десятиріччя в літературі та статистичних джерелах панував термін людський потенціал, котрий з часом отримав більш широке звучання – людський розвиток, що дозволило в даному дослідженні це поняття розглядати як ідентичні.

Як фактор та умова економічного зростання представлено людський розвиток в працях західних фахівців. Puttitanun, T., & Lerskullawat, A. доводять, що «людський розвиток є ключовим рушієм економічного зростання, хоча його вплив може відрізнятись залежно від рівня доходів та регіонального контексту» [11]. Rashid, S. стверджує, що економічний розвиток це і є розвиток людський, при цьому «Найточніше охарактеризувати економічний розвиток можна, сказавши, що він знаходиться в свідомості» [12]. Ortiz-Medina, Imelda. Hernandez-Ortiz, Marlen. Pérez, Jorge у своїй публікації стверджували, що «людський розвиток не забезпечується автоматично економічним зростанням, а критично залежить від справедливого розподілу доходів та ресурсів, а також від створення можливостей для розвитку індивідуальних здібностей, підкреслюючи роль політик та інституційних механізмів у перетворенні економічних здобутків на сталий прогрес людського добробуту та людського капіталу» [10].

Найбільш важливим, на наш погляд, є напрям досліджень, що розкривають роль людського потенціалу та людського розвитку у стратегічних діях економічних акторів. Так, Мікловда В.П. з однодумцями доводить, що «стратегічний потенціал економічної системи» неможливо забезпечити без людського потенціалу» [4]. Роль людського потенціалу

представлена в праці закарпатських дослідників, Афанасьєва Д., Ножова Е. та Кубіній Н., котрі доводять, що «від того, яка якість людського потенціалу та темпи його зростання, залежить не лише вибір стратегічного напрямку розвитку, але, що головне – реальність реалізації стратегії та стратегічних планів. Це обумовлює цінність функціонального навантаження людського потенціалу в процесі стратегічного розвитку економічної системи» [3, с. 79-90]. Завадяк Р.І. та співавтори розглядають людський розвиток як умову успішності у «стратегічних галузях» Закарпатської області. При всій важливості стратегічної гілки наукових думок людський розвиток розглядається як чинник, при цьому його сутність та базове підґрунтя не підлягають дослідженню [2, с. 93-98].

Важливим напрямком досліджень є управління людським розвитком, котре на рівні бізнесу сконцентровано на трудових ресурсах. Так, Sania Khan присвячує дослідження ефективності системи управління людськими ресурсами, як умови людського розвитку на підприємстві. Зазначений підхід сконцентровано на трудовому потенціалі, що обмежує кордони проблеми, котра розглядається [13].

Заслугує уваги публікація Кубіній Н., Завадяка Р., Кубінія В., котра розкриває функціонал торгівлі «як виду діяльності, як системи, як процесу, як фактору» з позиції людського розвитку. Суттєвим недоліком даної публікації є вузький галузевий ракурс на людський розвиток, котрий має загальносистемний характер [1, с. 134-138].

**Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми.** При всій широті поглядів залишається недостатньо вивченою комплексна взаємодія економічних, інституційних та креативних складових, які формують фундамент людського розвитку та забезпечують ефективність і результативність формування людського потенціалу в умовах Індустрії 4.0.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження визначене обґрунтування основних засад, на яких базується людський розвиток, спрямований на формування людського потенціалу, здатного бути конкурентоспроможним в умовах Індустрії 4.0.

Для досягнення мети вирішено наступні завдання:

- Розкрито значення та сутність людського розвитку в сучасних умовах господарювання.
- Означено роль економіки, інституціонального середовища та креативності в про-

цесі людського розвитку й формування людського ресурсу у для Індустрії 4.0.

– Сформовано концепцію «Вимоги 4.0» для формування людського потенціалу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток людського потенціалу – це цілісний підхід, що зосереджений на розширенні вибору та можливостей людей (охорона здоров'я, освіта, гідний рівень життя), а не тільки на економічному зростанні, розглядаючи останнє як засіб досягнення добробуту, а не як кінцеву мету, що вимірюється індексом розвитку людського потенціалу. Він наголошує на свободі, правах та можливостях, визнаючи, що сам по собі дохід не гарантує покращення життя, і прагне створити середовище, де люди можуть повністю реалізувати свій потенціал.

Людський розвиток базується на багатьох чинниках, що обумовлюють його активність, разом з тим, виділяємо в даній роботі три важливі складові «дебаркадеру» успіху якісних трансформації людського потенціалу (рис. 1).

По-перше, це сфера економіки. Економіка є основою людського розвитку, оскільки вона забезпечує виробництво та розподіл товарів і послуг, необхідних для задоволення фізіологічних, соціальних та духовних потреб людей, створюючи фундамент для гідного життя, освіти, медицини та загального добробуту суспільства. По суті, розвиток економіки (через зростання виробництва, технологій та ефективності) безпосередньо впливає на можливості людей, їхній рівень життя та доступ до можливостей для самореалізації, формуючи Індекс людського розвитку. Економічний розвиток та людський розвиток мають динамічний двосторонній зв'язок, утворюючи позитивні або порочні цикли: зростання фінансує кращу охорону здоров'я та освіту, стимулюючи людський капітал та подальше зростання; навпаки, краще освічені, здоровіші люди стимулюють інновації, продуктивність та економічне зростання, хоча цей зв'язок не є автоматичним і вимагає керованих інвестицій у соціальні сектори, такі як охорона здоров'я та освіта, щоб перетворити збільшення доходів на ширший людський прогрес. Так, Gustav Rania, Frances Stewart, Alejandro Ramirez доводять значимість двостороннього руху зростання економіки та людського розвитку: «Зв'язки між економічним зростанням (EG) та людським розвитком (HD) утворюють дві ланки. При цьому міждержавні регресії показують значущий взаємозв'язок у обох напрямках, при цьому державні витрати на



**Рис. 1. Базові чинники людського розвитку**

*Джерело: сформовано авторами*

охорону здоров'я та освіту, особливо жіноче навчання, є ключовими в ланці від EG до HD; а рівень інвестицій та розподіл доходів – значущими в ланці від HD до EG. Це породжує сприятливі або несприятливі цикли, коли високі або низькі показники HD та EG взаємно посилюють один одного» [5]. Економіка суттєво впливає на формування людського капіталу, котрий є фінансовим важелем розвитку людського потенціалу. Людський капітал – це сукупність накопичених знань, навичок, здібностей, здоров'я та мотивації людини, які вона інвестує в себе для підвищення своєї продуктивності праці та отримання доходу, що є ключовим фактором економічного зростання на індивідуальному, підприємницькому та національному рівнях. Розвинена економіка позитивно впливає на людський капітал через інвестиції в якісну освіту, наприклад, цифрові навички для Індустрії 4.0; охорону здоров'я (довголіття, продуктивність); створення високооплачуваних робочих місць, що знижує міграцію кваліфікованих кадрів та стимулює безперервне навчання і професійний розвиток, як у Фінляндії чи Сінгапурі. Це призводить до зростання інтелекту, знань, здоров'я та продуктивності праці, роблячи людей більш конкурентоспроможними та

інноваційними. Індекс людського капіталу в Україні у 2020 році (останній вимір) складав 0,63 в той час як, наприклад у Фінляндії – 0,8. Відповідно. В той же час ВВП на особу населення у Фінляндії перевищує 54 тис. дол., в Україні – 6,2 тис. дол. [6; 7].

По-друге, інститути та їх функціонування. Інституціональна сфера є другою основою людського розвитку, оскільки стабільні та ефективні інститути (державні, правові, освітні, культурні) створюють правила гри, гарантують права власності, забезпечують соціальну захищеність та сприяють розвитку людського капіталу, формуючи сприятливе середовище для інновацій, економічного зростання та загального добробуту, що робить людей більш продуктивними, здоровими та освіченими. На людський розвиток впливають різноманітні інститути. Інституційна основа забезпечує в першу чергу можливості людей у виборі певної поведінки та певної діяльності, тобто функціонування інституту вибору має не лише політичне, але й економічне, соціальне, культурне навантаження. Звіт про людський розвиток 1990 року декларує наступне: «Людський розвиток – це процес розширення можливостей людей. Найважливішими є можливості вести довге та здорове життя, здобу-

вати освіту та користуватися гідним рівнем життя. До додаткових можливостей належать політична свобода, гарантовані права людини та самоповага – те, що Адам Сміт визначав як «здатність взаємодіяти з іншими, не відчуваючи сорому за свою присутність у публічному просторі» [8]. Захист прав власності, договори та справедливий суд стимулюють інвестиції, інновації та економічне зростання, створюючи стабільність для постійного розвитку економіки й людини. Доведено, що ефективна бюрократія, прозорість та підзвітність зменшують корупцію та забезпечують якість громадських послуг (освіта, медицина), що безпосередньо впливає на здоров'я та знання. Економічні інститути забезпечують такі інструменти людського розвитку як ринкова конкуренція, стабільна фінансова система, доступ до кредитів, – вони сприяють створенню робочих місць та підвищенню доходів. Інститути якісної освіти та медичної допомоги є фундаментальним для людського капіталу та добробуту.

Інститути та їх дія створюють інституційне середовище, тобто системну взаємодію формальних (закони, правила, політика) та неформальних (норми, звичаї, культури) правил, які створюють рамки для діяльності людей, організацій, бізнесу та держави, визначаючи умови для виробництва, обміну, розподілу ресурсів та загальний рівень стабільності, ефективності і розвитку суспільства, економіки та управління, впливаючи на поведінку учасників взаємодії.

Особливе місце в інституційному середовищі займає культура, вона є невід'ємною частиною інституційного середовища, формуючи норми, цінності та поведінку, що впливає на економічні та соціальні інститути – від довіри й трансакційних витрат до розвитку креативних індустрій та інновацій, виступаючи основою для сталого розвитку національної економіки та зміцнення бізнесу, зокрема через економічну культуру та інвестиції в культурні інституції. Певною мірою культурним явищем виступає підприємництво, котре також виступає як окремий інституційний механізм. Інститут підприємництва є поряд з вище наведеними ключовим фактором людського розвитку, оскільки він стимулює створення нових робочих місць, інновації, підвищує якість зайнятості та професійні навички, розширюючи людський вибір та сприяючи зростанню добробуту, що безпосередньо впливає на розширення можливостей та якості життя людей. Підприємницька діяльність формує

працівників ринкового типу, орієнтованих на ефективність та інновації, що є фундаментом для розвитку постіндустріального та інноваційного суспільства, попри виклики низької вартості праці та слабкого зв'язку між кваліфікацією та оплатою.

По-третє, у даному дослідженні виділені креативна та інноваційна сфери, котрі включають генерування нових знань, розвиток науки. При цьому відбувається перехід до економік, що визначають майбутні технології та, відповідно, певний рівень людського потенціалу, – формування економіки знань, креативної економіки, інноваційної економіки, взаємодія між якими сприятиме поширенню Промисловості 4.0.

Значення економіки знань полягає в тому, що останні стають головним ресурсом і рушійною силою зростання, підвищуючи конкурентоспроможність через інновації, людський капітал та високі технології; це трансформує всі сфери, перетворюючи людину на учасника, і забезпечує результат економічного процесу, де важливі освіта, наука та цифрова інфраструктура для сталого розвитку.

Загалом, креативна економіка – це сфера, що базується на інтелекті, творчості та інноваціях, перетворюючи ідеї та талант на економічну цінність через мистецтво, технології, дизайн, медіа та культуру, яка створює робочі місця, сприяє інноваціям, підвищує конкурентоспроможність та розвиває унікальну ідентичність регіонів. Її значення полягає в модернізації економіки, створенні нових можливостей, особливо під час криз, та формуванні інвестиційно-привабливого середовища, де креативність стає основним ресурсом, як нафта в минулому столітті.

Інноваційна економіка відрізняється тим, що основним ресурсом стають новації, котрі перетворюються в механізм розвитку – інновації.

Взаємодія вказаних економік забезпечує якісний та швидкий перехід до Промисловості 4.0. Доцільно відмітити, що Четверта промислова революція – це епоха злиття цифрових, фізичних та біологічних сфер за допомогою технологій, що створюють розумні, саморегульовані системи виробництва, де мінімізовано втручання людини.

З огляду на зазначене, тут виникає протиріччя, котре висвітлює зниження ролі людського потенціалу в процесі функціонування Промисловості 4.0. Протиріччя полягає в технологічному розриві внаслідок того, що автоматизація загрожує робочим місцям, веде до

зростання нерівності і вимагає перекваліфікації, одночасно підвищуючи продуктивність і створюючи нові галузі, але ставлячи під питання соціальні гарантії та етику, що вимагає балансу між інноваціями та соціальною стабільністю.

Але саме це протиріччя показує значимість людського розвитку, важливість формування людського потенціалу, адекватного вимогам Промисловості 4.0. Людський потенціал в «Індустрії 4.0» вимагає від працівників гнучкості, безперервного навчання та володіння цифровими навичками для адаптації до автоматизації, а також розвинених «м'яких навичок» (критичне мислення, вирішення проблем, командна робота) для управління складними системами в умовах мінливого середовища.

Людський розвиток в межах Індустрії 4.0 спрямований на формування наступних якостей людини, котра буде залучена в економічну активність та котрі ми називаємо «Вміння 4.0»:

По-перше, вміння критично мислити, вміння аналізувати інформацію та приймати рішення за умов невизначеності. Це важливе для виявлення закономірностей у роботі "розумних" машин та систем, оптимізації процесів, прогнозування збоїв та впровадження інновацій, дозволяючи перетворювати дані, інформацію на обґрунтовані рішення для підвищення ефективності економічної діяльності, якості роботи всіх елементів господарської системи та конкурентоспроможності виробництва.

По-друге, вміння комплексно вирішувати проблеми на основі нестандартного мислення, котре забезпечить нестандартні, але результативні рішення.

По-третє, вміння мислити системно, застосовувати методи каузальної індукції, стратегічного прогнозування.

Наступне, вміння управляти намірами, котрі орієнтують людський розвиток на досягнення заданих цілей. Кубіній Н.Ю. доводить, що наміри виступають рушійною силою як економічного зростання, так й людського розвитку, перетворюються на інструмент й ресурс «інтенціональної економіки», котра через функцію довіри взаємодії з інституційною економікою, зменшуючи трансакційні витрати й підвищуючи ефективність [9, с. 23-25]. Авторка показує, що намір, або інтенція, є фундаментальним елементом розвитку, адже саме усвідомлені цілі та бажання спонукають людину до самовдосконалення, навчання, досягнення успіху, формування цінностей та реалізації свого потенціалу, впливаючи на всі сфери –

від особистісного зростання до соціального й економічного розвитку. Без чітких намірів неможливо планувати майбутнє, розвивати навички та змінювати своє життя, оскільки наміри виступають внутрішнім двигуном для «людського капіталу» та реалізації концепції сталого людського розвитку.

Вказані «Вміння 4.0» слугують орієнтиром для формування системи людського розвитку економічними акторами за умови, якщо вони мають намір бути конкурентоспроможними в межах Індустрії 4.0.

**Висновки.** Проведене дослідження підтверджує, що людський розвиток є комплексним та багатограним процесом, який забезпечує стратегічну конкурентоспроможність економічних акторів у контексті Індустрії 4.0. Його ефективність базується на взаємодії ключових компонентів: економіки, інституційного середовища та креативності, які спільно формують умови для розвитку людського потенціалу, стимулюють інновації та забезпечують реалізацію соціально-економічних цілей. Економіка створює матеріальне та фінансове підґрунтя для формування знань, навичок та компетенцій, інститути встановлюють правила, норми та гарантують ефективне використання ресурсів, а креативність та інноваційність виступають генератором нових ідей і формують основу для економіки знань, креативної й інноваційної економік.

У межах Індустрії 4.0 розвиток людського потенціалу потребує системного підходу, який поєднує освоєння цифрових і технологічних компетенцій з формуванням «м'яких навичок» та здатності адаптуватися до швидких змін. Концепція «Вміння 4.0» окреслює ключові компетенції сучасної людини – критичне, нестандартне та системне мислення, а також уміння формувати й управляти намірами, що забезпечує ефективну участь у соціально-економічних процесах та інноваційній діяльності. Отже, людський розвиток виступає стратегічним «дебаркадером» економічних трансформацій, формуючи потенціал для інновацій, сталого зростання та підвищення конкурентоспроможності на національному та глобальному рівнях.

У подальших дослідженнях планується розробити модель людського розвитку в умовах Індустрії 4.0, яка дозволить інтегрувати економічні, інституційні та креативні фактори у єдину систему, орієнтовану на формування компетентного та адаптивного людського потенціалу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кубіній Н.Ю., Завадяк Р.І., Кубіній В.В. Сучасні погляди на сутність торгівлі та її функціонал у сфері людського розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка*. 2025. Вип. 2 (66). С. 134-138.
2. Кубіній Н.Ю., Кубіній В.В., Завадяк Р.І. Промисловість, сільське господарство та туризм: ефективність використання людського потенціалу в стратегічних галузях регіону. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2024. № 1(63). С. 93-98.
3. Кубіній, Н., Ножов, Е., & Афанасьєв, Д. Людський капітал, мобільність та міграція: стратегічні функції. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2025. № 3(92), С. 79-90. <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2025-3-06>
4. Мікловда В.П. Стратегічний потенціал економічної системи: інноваційні та інституціональні механізми його активізації : монографія / за ред. В.П. Мікловди, Н.Ю. Кубіній. Ужгород, 2014. 256 с.
5. Gustav Rania, Frances Stewart, Alejandro Ramires. Economic Growth and Human Development. *World Development*. 2000. Vol. 28, No. 2, pp. 197-219, 2000 Ó 2000 Elsevier Science Ltd
6. ВВП країн світу на душу населення: рейтинг. URL: [https://bankchart.com.ua/world/spravochniki/vvp\\_na\\_dushu\\_naseleniya](https://bankchart.com.ua/world/spravochniki/vvp_na_dushu_naseleniya) (дата звернення: 20.10.2025).
7. Human Capital Index (HCI) (scale 0-1). World bank group. URL: [https://humancapital.worldbank.org/en/indicator/WB\\_HCP\\_HCI](https://humancapital.worldbank.org/en/indicator/WB_HCP_HCI) (дата звернення: 18.10.2025).
8. HUMAN DEVELOPMENT REPORT 1990. Published for the United Nations Development Programme (UNDP). URL: <https://hdr.undp.org/system/files/documents/hdr1990encompletenostats.pdf> (дата звернення: 18.10.2025).
9. Kubiniy N., Kubiniy V. Intention for trust in a synergic economic system. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту* : зб. матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції [Електронний ресурс]. К.: КНЕУ, 2022. С. 23-25.
10. Ortiz-Medina Imelda, Hernandez-Ortiz Marlen, Pérez Jorge. Economic Growth, Human Development and Inequality. *International Journal of Social Relevance & Concern*. 2021/02/15. Volume 9. Issue 2. <https://doi.org/10.26821/IJSRC.9.2.2021.9208>
11. Puttitanun, T., & Lerskullawat, A. Human development and economic growth: who benefits the most? *Applied Economics*. 2025/ 1–18. <https://doi.org/10.1080/00036846.2025.2558238>
12. Rashid, S. Economic Development is Human Development. In: *Economic Policy for Growth*. 2000. Springer, Boston, MA. [https://doi.org/10.1007/978-1-4615-4537-8\\_1](https://doi.org/10.1007/978-1-4615-4537-8_1)
13. Sania Khan (2022). An efficient human resource management system model using web-based hybrid technique. *Problems and Perspectives in Management*. 2022. P. 220-235. doi:10.21511/ppm.20(2).2022.18

## REFERENCES:

1. Kubiniy N.Y., Zavadyak R.I., Kubiniy V.V. (2025). Suchasni pohliady na sutnist torhivli ta yii funktsional u sfekri liudskoho rozvytku. [Modern views on the essence of trade and its functionality in the sphere of human development]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Ser. Ekonomika* [Scientific Bulletin of Uzhgorod University. Ser. Economics]. 2 (66). 134-138.
2. Kubiniy N.Yu., Kubiniy V.V., Zavadyak R.I. (2024). Promyslovist, silske hospodarstvo ta turyzm: efektyvnist vykorystannia liudskoho potentsialu v stratehichnykh haluziakh rehionu. [Industry, agriculture and tourism: the effectiveness of using human potential in strategic sectors of the region]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia «Ekonomika»* [Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series "Economy"].1(63). С.93-98.
3. Kubiniy, N., Nozhov, E., & Afanasiev, D. (2025). Liudskyi kapital, mobilnist ta mihratsiia: stratehichni funktsii. [Human capital, mobility and migration: strategic functions]. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti* [Development of management and management methods in transport]. 3(92), 79-90. <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2025-3-06>
4. Miklovda V.P., Kubiniy N. (2014) *Strategichnyj potencial ekonomichnoyi systemy: innovacijni ta instytucionalni mexanizmy jogo aktyvizaciyi* [Strategic potential of the economic system: innovative and institutional mechanisms for its activation]. Uzhgorod .(in Ukrainian).
5. Gustav Rania, Frances Stewart, Alejandro Ramires. (2000). *Economic Growth and Human Development World Development* Vol. 28, No. 2, pp. 197±219, 2000 Ó 2000 Elsevier Science Ltd
6. VVP krain svitu na dushu naselennia: reitynh [GDP per capita of the world's countries: ranking.] Available at: [https://bankchart.com.ua/world/spravochniki/vvp\\_na\\_dushu\\_naseleniya](https://bankchart.com.ua/world/spravochniki/vvp_na_dushu_naseleniya) (accessed October 20, 2025)
7. Human Capital Index (HCI) (scale 0-1). World bank group. Available at: [https://humancapital.worldbank.org/en/indicator/WB\\_HCP\\_HCI](https://humancapital.worldbank.org/en/indicator/WB_HCP_HCI) (accessed October 18, 2025)

8. HUMAN DEVELOPMENT REPORT. 1990. Published for the United Nations Development Programme (UNDP). Available at: <https://hdr.undp.org/system/files/documents/hdr1990encompletenostats.pdf> (accessed October 18, 2025)

9. Kubiniy N., Kubiniy V. (2022) Intention for trust in a synergic economic system. *Stratehichni imperatyvy suchasnoho menedzhmentu: zb. materialiv VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*. K.: KNEU, pp. 23–25.

10. Ortiz-Medina, Imelda. Hernandez-Ortiz, Marlen. Pérez, Jorge. Economic Growth, Human Development and Inequality. *International Journal of Social Relevance & Concern*. 2021/02/15. 10.26821/IJSRC.9.2.2021.9208/

11. Puttitanun, T., & Lerskullawat, A. (2025). Human development and economic growth: who benefits the most? *Applied Economics*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/00036846.2025.2558238>

12. Rashid, S. (2000). Economic Development is Human Development. In: *Economic Policy for Growth*. Springer, Boston, MA. [https://doi.org/10.1007/978-1-4615-4537-8\\_1](https://doi.org/10.1007/978-1-4615-4537-8_1)

13. Sania Khan (2022). An efficient human resource management system model using web-based hybrid technique. *Problems and Perspectives in Management*, 20(2), 220-235. doi:10.21511/ppm.20(2).2022.

Дата надходження статті: 05.12.2025

Дата прийняття статті: 18.12.2025

Дата публікації статті: 29.12.2025