

УДК 330; 331. 10165.01

DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V53(2025)-07

Вагонова О. Г., доктор економічних наук, професорка, завідувачка кафедри прикладної економіки, підприємництва та публічного управління, НТУ «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID ID: 0000- 0001- 6553- 7771

e-mail: vagonovaag@gmail.com

Карпа Д. М., аспірант кафедри прикладної економіки, підприємництва та публічного управління, НТУ «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна

ORCID ID: 0009- 0001-9928-7974

e-mail: dmytrokarpa@gmail.com

Вплив ефективного використання людського капіталу на конкурентоспроможність підприємства

Анотація. У статті розкрито значення людського капіталу для розвитку підприємства та підкреслено актуальність ефективного управління ним в сучасних умовах господарювання. Проведений аналіз процесів формування та використання людського капіталу дав змогу окреслити напрями підвищення його ролі у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Спираючись на наукові напрацювання провідних вітчизняних і зарубіжних дослідників, обґрунтовано важливість формування конкурентних переваг як ключового чинника виживання суб'єктів господарювання у динамічному ринковому середовищі. У ході дослідження розвитку людського капіталу акцентовано увагу на необхідності оцінювання його основних складових: професійної, соціальної, інтелектуальної, культурної та здоров'я. Доведено, що хоча набір цих компонентів є універсальним і може характеризувати людський капітал на різних рівнях (індивіда, підприємства, суспільства), їхня структура має індивідуальні особливості для кожного підприємства. Практична цінність отриманих результатів полягає у можливості їх застосування для підвищення ефективності використання людського капіталу та зміцнення довгострокових конкурентних позицій підприємства.

Ключові слова: людський капітал; конкурентоспроможність підприємства; компоненти людського капіталу; інтелектуальний капітал.

Vagonova Oleksandra, Doctor of Economics Sciences, professor of the department of applied economics, entrepreneurship and public administration, NTU «Dniprovsk Polytechnic», Dnipro, Ukraine

Karpa Dmytro, postgraduate of the department of applied economics, entrepreneurship and public administration, NTU «Dniprovsk Polytechnic», Dnipro, Ukraine

The impact of effective use of human capital on the competitiveness of an enterprise

Abstract. Introduction. In the context of rapid globalization and intensifying competition, enterprises must search for new sources of sustainable growth. Human capital, which encompasses the knowledge, skills, cultural values, and health potential of employees, is one of the key drivers of long-term competitiveness. The effective development and management of human capital not only determine the efficiency with which an enterprise functions, but also its ability to adapt to constant changes in the market environment.

Purpose. This article explores the importance of human capital in business development, highlighting the necessity of effective management under modern economic conditions. Analyzing human capital formation and utilization at the enterprise level revealed primary strategies for strengthening its role in ensuring competitiveness. Based on the scientific contributions of renowned domestic and international scholars, the research emphasizes the importance of creating sustainable competitive advantages as the most reliable strategy for enterprises to survive in a dynamic market environment.

Results. The study emphasizes the multidimensional nature of human capital and the necessity of evaluating its core components: professional, social, intellectual, cultural, and health capital. While the set of these components is universal and applicable at the level of an individual, an enterprise, a region, or society as a whole, the structure of their interrelations is specific to each enterprise. This specificity shapes the effectiveness of strategic and operational decisions in human resource management and directly affects long-term competitiveness. The results demonstrate that increasing the efficiency of human capital utilization requires investments in skills and qualifications, as well as the development of corporate culture and the preservation of employees' health and well-being.

Conclusions. The practical value of the findings lies in their potential application by enterprises that aim to enhance the efficiency of human capital management and secure sustainable competitive advantages amid intensifying competition. The research outcomes may serve as a methodological basis for further human capital management studies, as well as for developing practical recommendations to improve enterprise performance and ensure long-term growth.

Keywords: human capital, enterprise competitiveness, components of human capital, intellectual capital..

¹Стаття надійшла до редакції: 17.10.2025

Received: 17 October 2025

JEL Classification: J24; M12; L25; O15.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку України особливо загострюються питання формування та зміцнення конкурентних переваг промислових підприємств. Це зумовлено насамперед потребою інтеграції українських компаній у світовий ринок, посиленням конкуренції та прагненням підвищити ключові фінансово-економічні показники, зокрема прибутковість, рентабельність та ефективність виробничо-господарської діяльності. У складних економічних умовах підприємствам для досягнення стабільного успіху необхідно зосереджуватися на розвитку інтелектуальних ресурсів, які виступають стратегічним пріоритетом. Особливого значення в цьому контексті набуває людський капітал — найцінніший ресурс держави, роль якого часто недооцінюється та не отримує належної уваги. Він розглядається як ключове джерело економічного зростання національної економіки та прогресу суспільства загалом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В Україні методологічні аспекти розвитку людського капіталу досліджували такі провідні науковці, як В. Антонюк [1], яка розглядає «людський капітал» як продуктивні здібності зайнятого населення, що використовуються в економічній діяльності та приносять дохід їхнім власникам; Г. Бойківська [2], яка вважає, що найважливішою умовою підвищення конкурентоспроможності сучасної компанії є формування високорозвиненого людського капіталу, здатного створювати не лише нові знання, а й конкурентні переваги в будь-якій сфері; В. Геєць [3], який вивчає роль людського розвитку в економічному зростанні та конкурентоспроможності; І. Журавльова [4], яка аналізує вплив інвестицій у людський капітал на ефективність бізнес-структур. Вчені О. Плаксюк, В. Горватова та О. Якушев [5] зосередили увагу на дослідженні конкурентоспроможності на основі людського капіталу загалом.

Серед зарубіжних дослідників важливе місце займають праці представників «чиказької школи» Г. Беккера [6] і Т. Шульца [7]. У своїх роботах вони застосували інструментарій неокласичної школи до соціальних інститутів, таких як освіта чи охорона здоров'я. Вони припускають, що люди інвестують в освіту, охорону здоров'я, міграцію та інші види діяльності в тому разі, якщо це дає змогу отримувати вищі доходи в майбутньому. Philippe Aghion і Jere R. Behrman [8] аналізують інвестиції в людський капітал та їхній вплив на інновації й конкурентоспроможність, а І. Kusumawijaya і Р. Astuti [9] демонструють зв'язок між людським капіталом, створенням знань та конкурентними перевагами компаній.

Більшість авторів підкреслює актуальність дослідження різних аспектів людського капіталу. Однак, незважаючи на численні наукові праці, у літературі досі відсутнє єдине визначення терміна «людський капітал», що зумовлює різноманіття

трактувань його сутності та суперечності в підходах до формування ефективних механізмів розвитку. Це створює значну методологічну проблему та потребує подальших досліджень у цій сфері.

Формулювання цілей дослідження. Актуальною проблемою розвитку підприємств є диспропорції у соціально-економічному розвитку, низька конкурентоспроможність та обмежена інноваційна активність. Ігнорування цих питань істотно стримує ефективний економічний розвиток підприємств. Подолати ці виклики можливо через розвиток людського потенціалу як ключового ресурсу економіки, здатного забезпечувати стійке зростання підприємства.

Метою даної статті є дослідження специфіки формування, еволюції та практичного використання людського капіталу на підприємстві, а також визначення його значення у забезпеченні стійкого економічного розвитку та підвищенні конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції підприємства змушені шукати нові джерела сталого розвитку. Одним із ключових чинників довгострокової конкурентоспроможності виступає людський капітал, який поєднує знання, навички, культурні цінності та здоров'я працівників. Ефективність його формування й управління визначає не лише результативність функціонування підприємства, а й здатність адаптуватися до постійних змін ринкового середовища.

Підприємство є основним економічним суб'єктом суспільства. На всіх етапах розвитку економіки воно залишається ключовою ланкою. Підприємства відіграють важливу роль у економічному розвитку країни, оскільки забезпечують зайнятість населення, вирішують соціальні проблеми, сприяють зростанню національного доходу, підвищенню освіченості суспільства та розвитку науки. Незалежно від масштабів і розмірів підприємства, конкуренція між ними за місце на ринку робить його більш досконалим. Конкурентоспроможність підприємства визначається продуктивністю використання його ресурсів, проявляється у отриманні більшого прибутку та досягається шляхом зниження витрат на виробництво продукції (послуг), підвищення якості товарів, розширення асортименту продукції та послуг.

Питання конкурентоспроможності вже не одне століття перебувають у центрі уваги вчених, політиків, власників бізнесу та менеджерів-практиків. Тому забезпечення належного рівня конкурентоспроможності є головним завданням управління будь-якого рівня та будь-якої соціально-економічної системи. Збереження та підвищення цієї економічної характеристики є справжньою метою сучасного бізнесу та сенсом створення й існування організації.

Проблематика конкуренції в ринковій економіці посідає важливе місце в наукових дослідженнях різних галузей. У цьому контексті стратегічне управління, витoki якого сягають давніх часів, чітко виокремилося в бізнес-середовищі лише у другій половині XX ст. Його розвиток зумовили науково-технічний прогрес, глобалізація та поширення інформаційних технологій. Спільною ознакою соціальних систем, що ґрунтуються на стратегічному підході, є прагнення до довгострокової стабільності.

Сучасна наука приділяє значну увагу процесному підходу, який виходить із пріоритетності якості управління як ключового чинника конкурентоспроможності. Такий підхід формує нове бачення організаційної структури, орієнтованої на ефективність управління, а не лише на продуктивність діяльності.

У результаті аналізу наукових публікацій у сфері оцінки конкурентоспроможності, з урахуванням ідей М. Портера [10] щодо природи конкуренції та

положень теорії людського капіталу, розроблених Г. Беккером і Т. Шульцом, була сформована модель функціонування людського капіталу на основі концепції «п'яти сил конкуренції» (рис. 1).

Розроблена модель дозволяє дійти висновку, що дослідження конкурентоспроможності людського капіталу може здійснюватися на прикладі різних суб'єктів господарювання, на макро- та мікрорівнях аналізу, а також у контексті відповідності вимогам ринку праці та динаміці попиту на робочу силу.

Водночас в умовах економічної нестабільності як у світі, так і в межах окремих держав, актуальність проблеми раціонального використання людського капіталу зростає. Саме він є провідним чинником розвитку сучасного суспільства та джерелом формування конкурентних переваг підприємства. Найбільшу практичну цінність має дослідження людського капіталу на рівні організації, адже саме тут проявляються його стратегічні особливості.



Рисунок 1 – Модель функціонування людського капіталу на основі концепції «п'яти сил конкуренції»

Джерело: побудовано авторами на основі [6, 7, 10, 11]

Людський капітал підприємства не зводиться до простої суми людських капіталів працівників, оскільки його розвиток визначається стратегією організації, а ефективність інвестицій оцінюється насамперед через зростання прибутковості та здобуття стійких конкурентних переваг. При цьому як власники бізнесу, так і працівники можуть інвестувати у розвиток людського капіталу, проте результати таких вкладень можуть відрізнятись. Оцінювання ефективності інвестицій у людський капітал з позиції власника можливе лише через аналіз ступеня досягнення стратегічних цілей підприємства та зміцнення його позицій на ринку, що робить цю проблему однією з найскладніших у методологічному вимірі.

Для дослідження механізмів формування конкурентної переваги насамперед необхідно

з'ясувати її сутність. Надання однозначного визначення цьому поняттю є доволі складним завданням, оскільки воно має багатовимірний характер. На базовому рівні конкурентну перевагу можна інтерпретувати так: у разі присутності на одному ринку кількох підприємств одна організація набуває переваги над іншими, коли демонструє стабільно вищий рівень прибутковості.

Проте визначення конкурентної переваги виключно через показники прибутку є обмеженим і не відображає всього спектру стратегічних можливостей підприємства. Насправді конкурентна перевага може проявлятися не лише у фінансових результатах. Організація може свідомо відмовлятися від максимізації поточного прибутку, спрямовуючи ресурси на нарощування ринкової частки, впровадження інноваційних технологій, підвищення

лояльності клієнтів або розвиток людського капіталу через інвестиції у професійний потенціал персоналу.

Таким чином, конкурентна перевага є комплексним явищем, що визначається як фінансовими, так і нефінансовими чинниками.

Оскільки різниця у прибутковості між підприємствами-суперниками є проявом нерівноваги, конкурентна перевага виникає в умовах, коли відбуваються певні зміни. Основні джерела конкурентних переваг, що формуються через людський капітал підприємства, зображено на рис. 2.

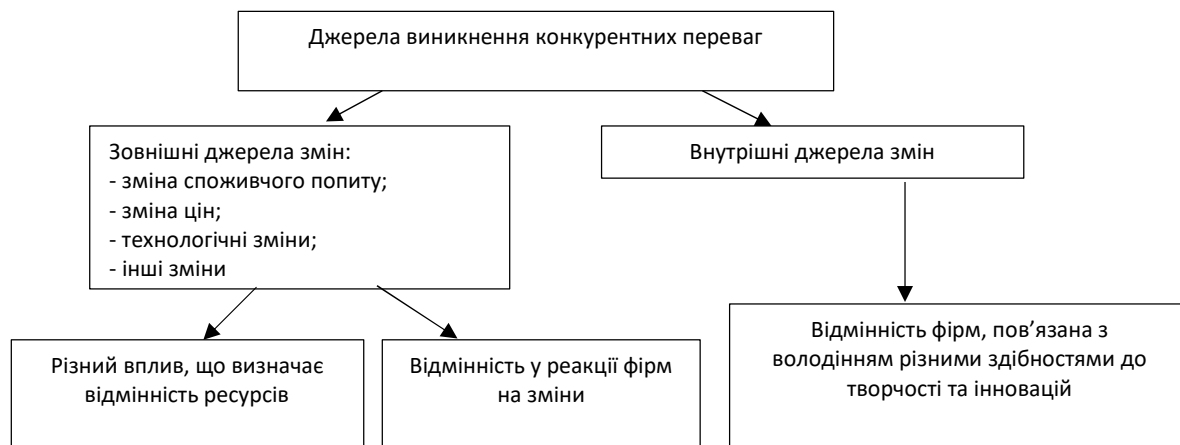


Рисунок 2 - Основні джерела конкурентних переваг підприємства через розвиток людського капіталу

Джерело: побудовано авторами на основі [16, 18]

Схема ілюструє ключові фактори, що формують конкурентні переваги організації: кваліфікація та професійні навички працівників, інноваційний потенціал, мотивація та залученість персоналу, організаційна культура та внутрішні цінності, стратегічна відповідність цілям підприємства, гнучкість та адаптивність персоналу. Звичайно, така схема є дуже умовною, оскільки, наприклад, відмінності у реакції підприємств на зміни можуть визначатися не самими змінами (які мають зовнішнє джерело), а й внутрішнім середовищем організації.

Людський капітал підприємства відрізняється від індивідуального чи суспільного: він не є простою сумою капіталів працівників і формується відповідно до стратегії організації. Дохід від нього розподіляється між співробітниками та власником, а підвищення прибутковості підприємства слугує головним показником ефективності інвестицій. Інвестиції працівників і власника можуть давати різний результат, а оцінка їх ефективності базується на досягненні поставлених цілей.

Таким чином, концепція людського капіталу підкреслює, що людина є ключовою цінністю підприємства. Тому організація має розвивати здібності працівників для їх максимально ефективного використання, а співробітники сприяють розвитку бізнесу. Інвестиції в освіту вигідні як працівникам, так і роботодавцю, при цьому ефект для підприємства зазвичай перевищує особисту вигоду працівника. Підвищення кваліфікації веде до

зростання зарплати та значного збільшення продуктивності праці.

Теорія людського капіталу базується на ідеї, що вкладення у працівників – від набору персоналу та підтримки їхньої працездатності до безперервного навчання та розвитку прихованих здібностей – є економічно виправданими. Вона передбачає системне виявлення та розвиток тих навичок, які найбільш важливі для професійної діяльності.

Основні риси концепції людського капіталу включають:

- використання економічних показників для оцінки значущості людського фактору у виробництві;
- управління всередині організації з урахуванням розвитку персоналу;
- перегляд та оновлення кадрової політики відповідно до стратегічних цілей підприємства.

Отже, на наш погляд, людський капітал підприємства – це не просто набір співробітників, а справжній двигун розвитку компанії. Це поєднання знань, умінь, досвіду, мотивації та особистісних якостей і компетенцій працівників, які підприємство розвиває та ефективно використовує для досягнення високих результатів.

Людський капітал формує стратегічні перспективи підвищення конкурентоспроможності підприємства. Концепція людського капіталу підкреслює економічну цінність кожного працівника, системний підхід до управління персоналом і постійну модернізацію кадрової політики, щоб кожен талант міг

максимально розкритися і приносити користь підприємству.

Оцінка ефективності інвестицій у людський капітал підприємства потребує чіткого визначення його структури. Кожен елемент капіталу повинен: накопичуватися завдяки економічним ресурсам; вимагати інвестицій і генерувати доходи; забезпечувати тривалий економічний ефект, що вимірюється в натуральному чи грошовому виразі; впливати на розвиток підприємства; мати фізичний і моральний ресурс, тобто бути благом тривалого користування; передбачати тимчасове обмеження поточного споживання заради майбутньої вигоди від інвестицій.

Пропонована структура людського капіталу формується з урахуванням ролі його складових у збільшенні поточних і майбутніх доходів підприємства. З погляду власника бізнесу пріоритетом є підвищення ефективності діяльності та зростання прибутковості, тоді як підвищення доходів працівників слугує інструментом утримання найефективніших кадрів.

Основу структури складають такі ключові компоненти: професійний, поведінковий, інтелектуальний компонент, освіта, культура та здоров'я, проте їх елементи можуть бути значно різноманітнішими.

Аналіз теорій інтелектуального, соціального та професійного капіталу дозволяє стверджувати, що ці види капіталу є невід'ємними складовими людського капіталу підприємства.

Інтелектуальний капітал у вузькому розумінні охоплює запатентовані результати науково-дослідних і конструкторських розробок. У ширшому сенсі він включає інтелект, особисті якості працівників, ринкові та інфраструктурні активи. Інтелектуальний капітал можна розглядати як знання, здатні приносити прибуток і соціальну користь. З одного боку, він є складовою людського капіталу, пов'язаною зі створенням і передачею інформації, а з іншого — виходить за межі людського капіталу, формуючи нематеріальні активи, такі як патенти, ліцензії, клієнтські зв'язки та лояльність. Тому для опису місця інтелектуального капіталу в структурі людського капіталу підприємства доцільно дотримуватися його розширеного розуміння.

Соціальний капітал підприємства формує продуктивні взаємини з клієнтами та владою і є невід'ємною частиною людського капіталу, оскільки підвищує ефективність бізнесу. Капітал культури включає норми поведінки, цінності та мотивацію персоналу. Узгодженість цінностей працівників і керівництва визначає силу організаційної культури та сприяє росту продуктивності підприємства.

Якість взаємодії організації з клієнтами та владою залежить від накопиченого спеціального людського капіталу, який цінний як для працівника, так і для власника, оскільки здатний підвищувати прибутковість бізнесу. При цьому ефективність соціального капіталу визначається не лише особистими характеристиками його носія, а й умовами використання у конкретній організації.

Таким чином, соціальний капітал, або капітал відносин, є невід'ємною складовою людського капіталу підприємства. Капітал культури доповнює капітал відносин і включає норми поведінки, ціннісні орієнтири та структуру мотивації персоналу. Сила організаційної культури визначається рівнем узгодженості цінностей, проголошених керівництвом або власником бізнесу. Оскільки людський капітал невіддільний від його носія, цінності працівника впливають на його дії та мотивацію. Для бізнесу ключовим є те, щоб структура потреб персоналу сприяла зростанню ефективності підприємства.

Однією з багатьох граней людського капіталу є професійний капітал. Він втілює в собі вміння створювати затребуваний і необхідний продукт точно вчасно, відображає здатність індивіда народжувати абсолютно нові знання, досвід або новацію як нестандартну для існуючих умов пропозицію чи рішення. Професійний капітал — це комплекс особистісних і колективних ресурсів, які визначають ефективність діяльності спеціаліста або трудового колективу. Він поєднує не лише знання та досвід, а й рівень співпраці, прийняття рішень і загальну культуру професійного середовища.

Професійний капітал розглядається як багатовимірне утворення, яке включає ключову компоненту: капітал прийняття рішень. Цей компонент охоплює здатність фахівців ухвалювати професійно виважені рішення на основі аналізу інформації, критичного мислення, інтуїції та накопиченого досвіду. Капітал прийняття рішень особливо важливий у динамічному середовищі, де стандартні алгоритми дій втрачають ефективність.

Професійний капітал не лише індивідуальний ресурс, а й стратегічний чинник розвитку організацій та систем. Його формування вимагає системного підходу, який передбачає інвестиції в безперервну освіту, розвиток професійних спільнот, створення умов для співпраці та підтримки інноваційних підходів у роботі.

Таким чином, людський капітал підприємства складається з трьох компонентів (інтелектуального, соціального та професійного капіталу), кожен з яких включає ряд елементів (табл. 1).

Таблиця 1 Структура людського капіталу підприємства

Компонент	Структура компоненту	Елемент компоненту	Структура елементу
Інтелектуальний капітал	Освітньо-кваліфікаційна база	Рівень освіти	Середня спеціальна, вища, післядипломна освіта, науковий ступінь
		Когнітивні здібності	Аналітичне мислення, креативність, здатність до навчання
		Інноваційні компетенції	Участь у науково-технічних проєктах, генерування нових ідей
		Інформаційна грамотність	Знання ІТ-технологій, цифрові навички
Соціальний капітал	Соціально-комунікаційна база	Мережі взаємодії	Професійні асоціації, ділові контакти, неформальні зв'язки
		Соціальна довіра	Корпоративна культура, репутація, етичні норми
		Нормативно-ціннісні орієнтири	Традиції підприємства, цінності колективу
		Колективні ресурси	Обмін знаннями, доступ до спільних практик, взаємопідтримка
Професійний капітал	Професійно-кваліфікаційна база	Професійні знання та навички	Спеціалізовані компетенції, технічна підготовка
		Досвід	Стаж, практичний досвід у проєктах
		Кар'єрний потенціал	Мобільність на ринку праці, перспективи зростання
		Лідерські та командні здібності	Організація роботи, управління персоналом, співпраця в команді
		Сертифікації та підтвердження кваліфікації	Дипломи, ліцензії, професійні сертифікати

Джерело: розробка авторів

Хоча компоненти людського капіталу мають універсальний характер і можуть застосовуватися для оцінки на рівні індивіда, підприємства, регіону чи суспільства в цілому, запропонована структура відображає специфічні особливості його прояву саме на рівні підприємства. Аналіз розвитку людського капіталу передбачає комплексне оцінювання всіх його складових та елементів, які піддаються кількісній оцінці в межах організації. Водночас значущість конкретних елементів визначається профілем діяльності, масштабами та галузевою належністю підприємства, що зумовлює диференційований підхід до управління цим капіталом.

Висновки. Теорія людського капіталу, яка успішно застосовується в країнах із розвинутою ринковою

економікою, свідчить, що інвестиції в освіту, професійне навчання та мобільність працівників значно підвищують їхню ринкову вартість і продуктивність, приносячи організаціям відчутний економічний ефект. Водночас високий рівень конкурентоспроможності персоналу сприяє зростанню прибутковості підприємства, ефективнішому використанню ресурсів і збільшенню його капіталу. Найважливішим аспектом є те, що саме завдяки унікальному та важкодоступному для конкурентів потенціалу працівників підприємство здобуває стійку, саморозвивальну та довгострокову конкурентну перевагу.

Література:

1. Антонюк В. П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку: монографія. Донецьк: Ін-т економіки промисловості НАН України, 2007. 348 с.
2. Бойківська Г., Саладяк К.. Роль людського капіталу в забезпеченні ефективного розвитку підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. №5, том 1. 2022. 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).
3. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України: людський капітал як основа конкурентоспроможності. *Економіка України*. 2020. №7. С. 3-19.
4. Журавльова І. В. Інвестиції в людський капітал як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств. *Фінанси України*. 2021. №5. С. 65-74.

5. Плаксюк О., Горватова В., Якушев О. Людський капітал як фактор підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії. *Академічний огляд*. 2023. №1(58). С. 160-174. URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2023/1/13>.
- Becker G. S. Investment in Human Capital : A. Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*. 1962. Vol. 70, №5. P. 9-49. URL: <http://www.jstor.org/stable/1829103>.
7. Shultz T. Human capital. *International Encyclopedia of the Social Sciences*. N. Y. : Macmillan, 1968.
8. Aghion Ph., Howitt P. *Endogenous Growth Theory*. 2nd ed. Cambridge, MA: MIT Press, 2021, 648 p.
9. Kusumawijaya I. K., Astuti P. D. The Impact of Human Capital and Knowledge Creation on Sustaining Competitive Advantage and Innovation. *International Journal of Sustainable Development and Planning*. 2024. Vol. 19, №6. P. 1559-1568.
10. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів / пер. з англ І. Емельянова, І. Гнатковська. Київ: Наш Формат, 2019. 624 с.
11. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ Н. Кошманенко. Київ: Наш Формат, 2020. 424 с.
12. Сардак О. В. Інтелектуальний та людський капітал у системі управління підприємством. *Проблеми економіки*. 2022. №1. С. 45-52.
13. Behrman J. R. Human Capital Formation, Returns and Policies. *Journal of Development Economics*. 2020. Vol. 143. Article 102433.
14. Ray C., Nyberg A. J., Maltarich M. A. Human Capital Resources Emergence: The Role of Social Capital. *Academy of Management Review*. 2021. №48(2). DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2020.0186>.
15. Jain R. K., Rangnekar S., Agrawal D. P. Creating Intellectual Capital: A Role of Human Capital. *International Journal of Knowledge Management and Practices*. 2016. №4(1). DOI: <https://doi.org/10.21863/ijkmp/2016.4.1.016>
16. Пилипенко Ю. І., Швець А. С. Людський капітал: сутність та фактори розвитку. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. №2. С. 15-21 URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2023/2/EV20232_015-021.pdf.
17. Перерва П. Г., Кучинський В. А. Розвиток ринкового потенціалу підприємств на основі ефективного формування і використання людського капіталу. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2019. №3(9). С. 94-103. DOI: 10.5281/zenodo.3805253.
18. Калиновський А. О., Брецько Ю. М., Смаглий А. О. Аналіз моделей розвитку людського капіталу в умовах повоєнного відновлення України. *Академічні візії*. 2024. Вип. 31/2024. С. 1-12. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11296440>.

References:

1. Antonyuk, V. P. (2007). *Formuvannia ta vykorystannia liudskoho kapitalu v Ukraini: sotsialno-ekonomichna otsinka ta zabezpechennia rozvytku*. Institute of the Economy of Industry of the NAS of Ukraine.
2. Boikivska, H., Saladiak, K. (2022). The role of human capital in ensuring the effective development of enterprises. *Herald of Khmelnytskyi National University*, 5(1), 131-134. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-21](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-21).
3. Heiets, V. M. (2020) Innovative prospects of Ukraine: human capital as the basis of competitiveness. *Economy of Ukraine*, 7, 3-19.
4. Zhuravlyova, I. V. (2021). Investments in human capital as a factor in increasing the efficiency of enterprises. *Finance of Ukraine*, 5. 65-74.
5. Plaksiuk, O., Horvatova, V., Yakushev, O. (2023). Human capital as a factor of increasing the company's efficiency and competitiveness. *Academy Review*, 1(58), 160-174. <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2023/1/13.pdf>.
6. Becker, G. S. (1962). Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*, 70(5), 9-49. <http://www.jstor.org/stable/1829103>.
7. Shultz, T. (1968). *Human Capital in the International Encyclopedia of the Social Sciences*. Macmillan.
8. Aghion Ph., Howitt P. (2021). *Endogenous Growth Theory*. MIT Press.
9. Kusumawijaya, I. K., Astuti, P. D. (2024). The Impact of Human Capital and Knowledge Creation on Sustaining Competitive Advantage and Innovation. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 19(6), 1559-1568.
10. Porter, M. (2019). *Konkurentna perevaha. Yak dosiahaty stabilno vysokykh rezul'tativ*. Nash Format.
11. Porter, M. (2020). *Konkurentna stratehiia. Tekhniky analizu haluzei i konkurentiv*. Nash Format.
12. Sardak, O. V. (2022). Intellectual and human capital in the enterprise management system. *The problems of economy*, 1, 45-52.
13. Behrman, J. R. (2020). Human Capital Formation, Returns and Policies. *Journal of Development Economics*, 143, 102433.
14. Ray, C., Nyberg, A. J., & Maltarich, M. A. (2021). Human Capital Resources Emergence: The Role of Social Capital. *Academy of Management Review*, 48(2). <https://doi.org/10.5465/amr.2020.0186>.
15. Jain, R. K., Rangnekar, S., & Agrawal, D. P. (2016). Creating Intellectual Capital: A Role of Human Capital. *International Journal of Knowledge Management and Practices*, 4(1). <https://doi.org/10.21863/ijkmp/2016.4.1.016>.
16. Pylypenko, Yu. I., & Shvets, A. S. (2023). Human Capital: The Essence And Factors Of Development. *Economics bulletin of the Dnipro University of Technology*, 2, 15-21. https://ev.nmu.org.ua/docs/2023/2/EV20232_015-021.pdf.
17. Pererva, P. G., & Kuchinskyi, V. A. (2019). Development of the market potential enterprises on the basis effective formation and use of human capital. *Economic journal Odessa polytechnic university*, 3(9), 94-103. <https://economics.net.ua/ejopu/2019/No3/94.pdf>.
18. Kalinovskiy, A. O., Bretsko, Yu. M., & Smahlii, A. O. (2024). Analysis of human capital development models in the context of post-war recovery in Ukraine. *Academic Visions*, 31. <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1128>.

