

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.12.14>

УДК: 336.76:004.738.8

Н. Б. Демчишак,

*д. е. н., професор, професор кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту,
Львівський національний університет імені Івана Франка*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6852-7405>

Р. В. Лоїк,

*аспірант кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту,
Львівський національний університет імені Івана Франка*

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-2264-534X>

ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ТА ІНТЕГРАЦІЇ ОСВІТИ, НАУКИ І БІЗНЕСУ

N. Demchyshak,

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Finance, Money circulation and Credit,
Ivan Franko National University of Lviv*

R. Loik,

*Postgraduate student of the Department of Finance, Money Circulation and Credit,
Ivan Franko National University of Lviv*

APPROACHES TO MANAGING THE COMPETITIVENESS OF HUMAN CAPITAL IN THE CONDITIONS OF THE INTELLECTUALIZATION OF THE ECONOMY AND THE INTEGRATION OF EDUCATION, SCIENCE AND BUSINESS

У статті окреслено особливості управління конкурентоспроможністю людського капіталу, визначено специфіку та перешкоди цього процесу в Україні. Обґрунтовано, що управління конкурентоспроможністю людського капіталу є комплексним та складним завданням, що вимагає врахування зовнішніх і внутрішніх чинників. Розглянуто економічний, управлінський, соціальний та інноваційний підходи до управління конкурентоспроможності людського капіталу, які використовуються для ефективного управління людськими ресурсами в умовах динамічного ринкового середовища та інтелектуалізації економіки. Аргументовано та доведено, що для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності України на міжнародній арені, необхідно зосередитися на створенні комплексних стратегій, які підтримуватимуть розвиток людського капіталу, зміцнюватимуть зв'язки між системою освіти, науки і бізнесом, а також забезпечуватимуть сприятливі умови для повернення фахівців з-за кордону. Акцентовано на важливості збереження людського потенціалу і стійкості економічного зростання у період війни та післявоєнного відновлення України.

The study outlines the features of managing the competitiveness of human capital, identifies the specifics and obstacles of this process in Ukraine. It substantiates that managing the competitiveness of human capital is a complex and challenging task that requires consideration of both external and internal factors. Economic, managerial, social, and innovative approaches to managing human capital competitiveness are examined, focusing on their use in effectively managing human resources in a dynamic market environment and an increasingly intellectualized economy. It is argued and demonstrated that to ensure sustainable development and enhance Ukraine's competitiveness on the international stage, it is essential to focus on creating comprehensive strategies that support human capital development, strengthen the ties between the education, science, and business sectors, and provide favorable conditions for the return of professionals

from abroad. The study emphasizes the importance of preserving human potential and ensuring sustainable economic growth during the war and in the post-war recovery period in Ukraine.

Managing the competitiveness of human capital in Ukraine is a complex yet critical process for enterprises and organizations aiming to develop and progress in the long term. Investing in education, fostering collaboration between businesses and research institutions, and creating a favorable work environment are key factors that can significantly enhance the country's competitiveness, laying the groundwork for post-war recovery. By investing in human capital, Ukraine can establish a foundation for sustainable economic growth and societal well-being while encouraging the return of citizens who left during the war. The studied approaches highlight the need for systematic analysis and the implementation of innovative management methods that promote the development of a competitive environment for human capital in the context of globalization, rapid labor market changes, and the intellectualization of the domestic economy, which has been severely affected by the war. The proposed approaches should contribute to understanding modern trends in human capital management and can serve as a foundation for introducing management practices in business structures and organizations across various industries.

Ключові слова: конкурентоспроможність, людський капітал, стратегічне управління, інтелектуалізація, методи управління, інтеграція освіти-науки-бізнесу.

Keywords: competitiveness, human capital, strategic management, intellectualization, management methods, integration of education, science, and business.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації конкурентоспроможність людського капіталу стає одним із ключових факторів успіху окремих інституцій та національних економік.

Швидкий розвиток технологій, зміна моделей зайнятості та зростання вимог до професійних навичок створюють нові виклики для управління людськими ресурсами. Водночас посилення конкуренції на ринку праці вимагає від підприємств та організацій розробки стратегій, що забезпечують залучення, утримання та розвиток висококваліфікованих працівників.

Людський капітал, як стратегічний ресурс, потребує не лише ефективного використання, а й системної візії пріоритетів його розвитку, спрямованого на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності, що особливо актуально в Україні. Це зумовлює необхідність дослідження різних підходів до управління людським капіталом, які враховують економічні, соціальні та інноваційні аспекти, а також освітньо-науковий потенціал. Крім того, важливість та актуальність таких наукових пошуків зростає у контексті посилення ролі соціальної відповідальності бізнесу, де особливу увагу приділяють професійному розвитку працівників, їхньому добробуту та гармонізації роботи з особистим життям.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління конкурентоспроможністю людського капіталу є важливим аспектом стратегічного управління організацією. Дослідження в цій сфері проводилися багатьма науковцями та практиками, а окремі аспекти вивчалися такими фахівцями як А. Азарова, І. Канцур, Т. Кожухова, С. Назарко, Я. Остапчук, І. Познанська, В. Пугач, К. Хаврова та ін. Втім реалії сьогодення в Україні та світі, нові виклики, а також трансформація класичних поглядів на окреслені проблеми зумовлюють необхідність продовження наукових пошуків.

Формування цілей статті. Метою статті є аналіз основних підходів до управління конкурентоспроможністю людського капіталу для підвищення ефективності управлінських рішень у сучасних умовах інтелектуалізації економіки та необхідності стимулювання інтеграції освіти, науки і бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління конкурентоспроможністю людського капіталу є ключовим аспектом сучасного бізнесу, адже саме від здібностей та потенціалу працівників

залежить успіх компанії на ринку. Сучасна економіка вимагає від підприємств та організацій перегляду традиційних методів управління людським капіталом. Інноваційні підходи, такі як цифровізація HR-процесів, розвиток гнучких навичок (soft skills), впровадження технологій гейміфікації та створення сприятливого соціального середовища, дедалі більше стають необхідністю. Людський капітал сьогодні розглядається не лише як ресурс, а як стратегічний актив, що потребує системного та інноваційного підходу до управління задля досягнення позитивних результатів для конкретної ділової одиниці тощо та загалом добробуту суспільства.

Загалом можна погодитись з думкою, що в умовах інноваційної економіки потреби підприємств зростають, тому якість людського капіталу має також підвищуватися, аби відповідати вимогам інноваційного розвитку. При цьому управління людським капіталом неможливо розглядати окремо від відтворювального процесу підприємства [1].

Управління конкурентоспроможністю людського капіталу є комплексним та складним завданням, що вимагає врахування зовнішніх і внутрішніх чинників, а також застосування системного підходу. Існує кілька основних методів та підходів до управління конкурентоспроможністю людського капіталу, кожен із яких має свої особливості, переваги та недоліки (табл.1). Аналіз підходів до управління конкурентоспроможністю людського капіталу дозволяє визначити найефективніші стратегії, які відповідають потребам працівників і водночас допомагають досягати стратегічних цілей організації.

Зазвичай економічний підхід розглядає людський капітал як ресурс, що потребує інвестицій для забезпечення конкурентоспроможності на ринку праці. Основними принципами цього підходу є інвестиції в освіту та професійну підготовку, підвищення продуктивності праці через розвиток кваліфікації, а також оцінка ефективності цих інвестицій за допомогою різних моделей. Наприклад, система неперервного навчання (lifelong learning) та корпоративні програми розвитку персоналу спрямовані на

підвищення інноваційного потенціалу працівників. До переваг такого підходу належить довгостроковий вплив на ефективність підприємства чи організації, проте високі початкові витрати та тривалий період окупності можуть стати суттєвими перешкодами.

Таблиця 1. Підходи та методи управління конкурентоспроможністю людського капіталу

Підхід	Методи	Зміст
1. Навчання і розвиток	- Безперервне навчання - Кар'єрний розвиток	Програми навчання для підвищення кваліфікації та чітко окреслені кар'єрні шляхи
2. Управління ефективністю	- Системи оцінки ефективності - Зворотний зв'язок	Регулярна оцінка продуктивності і механізми для отримання зворотного зв'язку
3. Мотивація та винагороди	- Конкурентні заробітні плати - Нематеріальні стимули	Конкурентоспроможні компенсаційні пакети, визнання досягнень і програми лояльності
4. Організаційна культура	- Співробітництво та команда - Гнучкість та інновації	Формування командної культури, що підтримує адаптацію та інноваційність
5. Аналіз даних про людський капітал	- HR-метрики - Прогнозування потреб в навиках	Використання аналітики для моніторингу показників продуктивності та потреб у нових навиках
6. Технологічні рішення	- Використання HR-систем - Адаптація до нових технологій	Впровадження програм для управління персоналом і навчання новітнім технологіям
7. Залучення та утримання талантів	- Брендинг роботодавця - Стратегічний підбір персоналу	Розвиток позитивного іміджу компанії та спеціалізовані методи підбору кадрів, враховуючи галузь чи сферу діяльності

Своєю чергою управлінський підхід типово зосереджується на організаційних аспектах управління людським капіталом, створюючи умови для реалізації потенціалу працівників. Цей підхід включає формування корпоративної культури, впровадження систем мотивації, стимулювання працівників та використання HR-технологій для автоматизації процесів.

Прикладом є системи оцінки ефективності працівників та програми визнання досягнень. Головними перевагами є гнучкість і здатність до адаптації у змінному середовищі, а недоліками – залежність від якості менеджменту та суб'єктивність в оцінюванні результатів.

Соціальний підхід наголошує на створенні сприятливих умов для розвитку людського капіталу, включаючи підтримку добробуту працівників, їхнього здоров'я та соціального захисту. Основними принципами цього підходу є забезпечення балансу між роботою та особистим життям, соціальний пакет і розвиток м'яких навичок (soft skills). Прикладами реалізації можуть бути політика diversity & inclusion, програми корпоративного волонтерства та соціальні ініціативи. Серед переваг цього підходу – поліпшення психологічного клімату у колективі та зростання задоволеності працівників, проте складність оцінки економічної ефективності й висока вартість реалізації соціальних програм залишаються значними викликами, скажімо в умовах війни в Україні.

Інноваційний підхід базується на використанні сучасних цифрових технологій для управління людським капіталом і створення інноваційних моделей розвитку. Серед ключових інструментів цього підходу – HR-аналітика для прогнозування продуктивності працівників, онлайн-платформи для навчання та персоналізовані програми розвитку на основі штучного інтелекту. Прикладами є гейміфікація процесів навчання та використання чат-ботів для автоматизації комунікації з працівниками. Цей підхід має значні переваги, такі як швидка адаптація до змін та зниження адміністративних витрат, але водночас залежність від технологій і технічні ризики є його слабкими сторонами.

Аналіз підходів до управління конкурентоспроможністю людського капіталу свідчить, що жоден із них не є універсальним. Найбільш ефективним є інтеграція кількох підходів залежно від особливостей підприємства чи організації та умов зовнішнього середовища. Зокрема,

розвиток систем навчання, інтеграція цифрових технологій і формування соціально відповідальної корпоративної культури здатні забезпечити не лише зростання конкурентоспроможності працівників, а й довгостроковий успіх організації загалом.

Залучення, утримання та розвиток висококваліфікованих працівників є критично важливими для довгострокового успіху, зокрема в реаліях війни в Україні. У цьому контексті стратегічне управління людськими ресурсами набуває особливої значення. Організації повинні реалізувати інноваційні підходи до формування бізнес-культури, що сприяє залученню та утриманню талантів. Важливим аспектом є створення умов для безперервного навчання та розвитку працівників, що дозволяє не лише підвищувати їх професійні навички, але й стимулює мотивацію та задоволення від роботи. Безумовно для українських підприємств це стало особливо складно в умовах війни та браку будь-яких вільних фінансових ресурсів.

Крім того, організації повинні приділяти увагу різноманітності та інклюзії в своїх командах, адже це може суттєво підвищити інноваційний потенціал і здатність адаптуватися до змін. Дослідження показують, що різні колективи здатні генерувати нові ідеї та рішення, що є критично важливим у конкурентному середовищі, а під час війни це в принципі дає змогу зберегти конкурентні позиції на відповідному ринку.

Не менш важливим є впровадження сучасних технологій для автоматизації процесів управління людськими ресурсами, що дозволяє зменшити рутинні завдання та звільнити час для стратегічного планування. Системи управління персоналом, засновані на аналітиці даних, можуть допомогти в ідентифікації талантів, прогнозуванні потреб у навичках та оптимізації навчальних програм.

Необхідно підкреслити, що під інтелектуалізацією людського капіталу зазвичай розглядають процес поступового підвищення інтелектуального рівня шляхом синтезу інформації, загальних і професійних знань, а також умінь і навичок окремої особи. Цей процес здійснюється для адаптації до

сучасних умов господарювання та досягнення соціально-економічного ефекту. Результатом інтелектуалізації є створення, формування та накопичення людського та інтелектуального капіталу, які є визначальними для ефективності будь-якої діяльності [3].

Особливості управління конкурентоспроможністю людського капіталу в Україні ґрунтуються на ряді чинників, які впливають на формування та підтримку ефективності трудових ресурсів. Перш за все, варто відзначити, що в умовах, коли динамічно змінюється економічне середовище, успішна адаптація працівників до нових вимог ринку праці стає критично важливою, як і їхня перекваліфікація. Наприклад, після завершення війни очевидно, що багато колишніх військових будуть потребувати такої перекваліфікації, зокрема у зв'язку із пораненнями тощо. Системне вирішення цієї проблеми буде важливе для всього суспільства, над чим необхідно уже концептуально працювати.

В Україні, де економічні та політичні чинники нерідко створюють невизначеність, управлінці змушені розробляти стратегії, що включають постійне навчання та розвиток компетенцій працівників. Це передбачає не лише теоретичне навчання, а й практичні стажування, участь у семінарах та тренінгах. Такий підхід дозволяє формувати гнучкі команди, здатні швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та виклики, пов'язані з поточними реаліями. Важливість роботи з командою та працівниками під час війни суттєво зросла, а від якості менеджменту часто залежить чи вдасться втримати кращих фахівців в компанії, запобігти їх виїзду за кордон чи переходу на іншу роботу.

Безумовно ще одним важливим аспектом є мотивація працівників. Для підвищення конкурентоспроможності людського капіталу в Україні необхідно створювати системи винагород та заохочень, які б стимулювали не лише виконання планових показників, але й ініціативність та інноваційність. Важливим є також забезпечення балансу між професійним та особистим життям працівників, що позитивно впливає на їхню продуктивність і

лояльність до компанії. У період післявоєнного відновлення заходи мотивації будуть проблематичними для бізнесу з огляду на очікуваний дефіцит ресурсів, втім їх важливість у будь-якому разі лише зростатиме.

Необхідно відзначити і роль технологій у сучасному управлінні людським капіталом. Впровадження новітніх ІТ-рішень у процеси навчання, відбору та оцінки кадрів допомагає оптимізувати ці процеси, роблячи їх більш прозорими та ефективними. Спеціалізовані платформи для онлайн-навчання, системи управління персоналом (HRM), а також аналітичні інструменти дозволяють збирати дані про продуктивність співробітників і вчасно коригувати стратегії розвитку.

Таким чином, управління конкурентоспроможністю людського капіталу в Україні потребує комплексного підходу, що включає навчання та розвиток, мотивацію та впровадження сучасних технологій. Тільки завдяки цим складовим можна досягти стійкої конкурентної переваги на ринку праці та забезпечити зростання підприємства чи організації тощо в умовах турбулентності й існуючих загроз.

Управління конкурентоспроможністю людського капіталу є одним із найважливіших аспектів ефективного функціонування бізнесу та економіки в цілому. В Україні, як і в багатьох інших країнах, ця проблема набуває особливого значення через специфіку соціально-економічного розвитку, глобалізаційні виклики та потребу у нових підходах до розвитку людських ресурсів. Водночас успішне післявоєнне відновлення у багатьох галузях буде залежати саме від кваліфікованості працівників, розуміння чого є у багатьох провідних компаній країни, які уже намагаються максимально зберегти колективи, мінімізуючи втрати через виїзд за кордон чи з інших причин.

Варто зазначити, що в Україні, окрім фактору війни, існує низка викликів, які ускладнюють управління конкурентоспроможністю людським капіталом. По-перше, це низький рівень інвестицій у освіту та професійне навчання. Незважаючи на позитивні зміни у системі освіти, застарілі

програми і нехтування новітніми технологіями негативно впливають на формування кваліфікованих кадрів, що не стимулює співпрацю та інтеграцію освіти, науки і бізнесу. По-друге, значна еміграція молоді з України призводить до втрати цінного потенціалу. Молоді спеціалісти, які здобули освіту в країні, часто шукають кращих можливостей за кордоном, що позбавляє ринок праці необхідного ресурсу. Водночас уже протягом 2022-2024 рр. відбувся значний відтік студентів за кордон, багато з яких уже ймовірно ніколи не повернуться, що буде супроводжуватися значними довгостроковими втратами для економіки.

По-третє, нестабільність економічної ситуації та російська військова агресія створюють додаткові труднощі для бізнесу в залученні і утриманні талановитих працівників. Компанії змушені конкурувати не лише на рівні зарплат, але й на рівні соціальних гарантій та можливостей для кар'єрного зростання.

У зв'язку з вторгненням російських військ в Україну роботодавці зіткнулися і з новими викликами в управлінні людським капіталом в умовах війни. Зміна характеристик людського капіталу, несприятливі умови його формування, розвитку та збереження, неможливість використовувати людський капітал в повному обсязі через значні втрати змусили компанії переглянути підходи до управління людським капіталом, фокусуючи свою увагу на підтримці людей [2]. Упродовж 2022-2024 рр. за оцінками різних фахівців великим компаніям було легше втримати цінних працівників, аніж середнім та малим, що зрозуміло з огляду на загальний потенціал таких бізнес-структур.

Окремої уваги потребує покращення якості освіти в Україні, підвищення рівня практичної підготовки майбутніх фахівців, як і загалом питання перетворення провідних ЗВО України у осередки інновацій задля стимулювання співпраці та інтеграції освіти, науки і бізнесу. Втім варто відзначити, що згідно одного із найпопулярніших рейтингів кращих ЗВО у світі QS World University Rankings українські університети уже тенденційно

протягом кількох років ранжуються у ньому, зазвичай йдеться про близько 10 ЗВО, зокрема це стосується і рейтингу 2024 р. (табл. 2).

Таблиця 2. Рейтинг ЗВО України, які увійшли у QS World University Rankings 2024

№ з/п	Найменування ЗВО	Позиція в рейтингу
1	Київський національний університет імені Тараса Шевченка	681-690
2	Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна	691-700
3	НТУ “Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського”	731-740
4	НТУ “Харківський політехнічний інститут”	901-950
5	НУ “Львівська політехніка”	951-1000
6	Сумський державний університет	951-1000
7	НУ “Києво-Могилянська академія”	1001-1200
8	Одеський національний університет імені І.І. Мечникова	1001-1200
9	Львівський національний університет імені Івана Франка	1201-1400
10	Харківський національний університет радіоелектроніки	1201-1400
11	Національний університет біоресурсів і природокористування України	1201-1400

Джерело: складено за матеріалами, оприлюдненими на офіційному сайті МОН України.

URL : <https://mon.gov.ua>

Серед індикаторів, які оцінюються у QS World University Rankings, традиційно є працевлаштування випускників, міжнародна дослідницька мережа, академічна репутація тощо. Відтак, уже факт включення вітчизняних ЗВО у провідні рейтинги кращих університетів світу можна вважати вагомим досягненням і їх визнанням як потужних і впливових освітньо-наукових центрів, однак безумовно система вищої освіти потребує подальшого реформування для ефективного стимулювання співпраці та інтеграції освіти, науки і бізнесу.

Також варто зазначити, що недостатня співпраця між закладами освіти та бізнес-структурами призводить до розриву між потребами роботодавців і компетенціями випускників. Багато молодих спеціалістів не відповідають вимогам ринку, що демонструє необхідність у переосмисленні освітніх програм і впровадженні інноваційних підходів в освіті. Йдеться передусім про реальне посилення співпраці в тріаді освіта-наука-бізнес задля

підготовки затребуваних ринком фахівців, а також комерціалізації результатів досліджень і розробок вчених провідних університетів України, наприклад на платформі наукових парків тощо. Власна така комерціалізація, зокрема, й повинна сприяти інтелектуалізації економіки, належній оцінці роботи вчених і дослідників, а також оптимальному використанню відповідних результатів і розробок для перемоги і післявоєнного відновлення.

Зважаючи на ці виклики, Україні необхідно зосередитися на розробці комплексних стратегій, які б сприяли розвитку людського капіталу, укріпленню зв'язків між освітою і бізнесом, а також створенню сприятливих умов для повернення фахівців з-за кордону. Тільки такий підхід дозволить забезпечити сталий розвиток і підвищити конкурентоспроможність країни на світовій арені, водночас це сприятиме інтеграції у ЄС, у разі реалізації позитивних очікуваних сценаріїв останньої упродовж найближчих років.

Отже, компанії повинні бути готові інвестувати у людський капітал, адаптуючи власні стратегії, що сприяють зростанню професійної компетентності працівників, формуванню сприятливого робочого середовища і забезпеченню мотивуючої системи винагород. В таких умовах людський капітал стає не лише ресурсом, а й конкурентною перевагою, яка здатна привести той чи інший бізнес до нових успіхів, безумовно враховуючи специфіку роботи й галузеві особливості.

Висновки та перспективи подальших наукових розвідок. Управління конкурентоспроможністю людського капіталу в Україні є складним, але важливим процесом для підприємств і організацій, які прагнуть розвиватись і прогресувати у довгостроковій перспективі. Залучення інвестицій у освіту, розвиток співпраці між бізнесом та науковими установами, а також створення сприятливого робочого середовища є ключовими факторами, які можуть суттєво підвищити конкурентоспроможність країни, формуючи передумови для післявоєнного відновлення. Інвестуючи в людський капітал, Україна може створити основу

для стійкого економічного зростання та розвитку, добробуту суспільства, а також частково повернути громадян з-за кордону, які виїхали упродовж війни.

Досліджені підходи вказують на необхідність системного аналізу та впровадження інноваційних методів управління, які сприяють формуванню конкурентоспроможного середовища розвитку людського капіталу в умовах глобалізації, швидких змін на ринку праці та інтелектуалізації вітчизняної економіки, яка суттєво постраждала під час війни.

Обґрунтовані підходи повинні сприяти розумінню сучасних тенденцій у сфері управління людським капіталом і можуть бути використані як основа для впровадження управлінських практик в бізнес-структурах та організаціях різних галузей. Подальші дослідження цієї проблематики є важливими для розробки практичних рекомендацій, які сприятимуть сталому розвитку підприємств і підвищенню їх конкурентоспроможності у динамічному ринковому середовищі, враховуючи безпрецедентність викликів і загроз для національної економіки та соціуму упродовж останніх років.

Література

1. Азарова А.О., Остапчук Я.Ю., Пугач В.С. Управління людським капіталом підприємства в умовах інноваційної економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1205/1160> (дата звернення: 21.11.2024).

2. Назарко С.О., Канцур І.Г., Познанська І.В. Управління людським капіталом в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1553/1494> (дата звернення: 25.11.2024).

3. Хаврова К.С., Кожухова Т.В. Людський капітал – головна умова щодо забезпечення конкурентоспроможності національної економіки. *Економіка і організація управління*. 2021. № 3. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/11127> (дата звернення: 25.11.2024).

References

1. Azarova, A.O., Ostapchuk, Ya.Yu and Puhach, V.S. (2022), “Human capital management of the enterprise in the innovative economy”, *Ekonomika ta suspil`stvo*, [Online], vol. 37, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1205/1160> (Accessed 21 November 2024).
2. Nazarko, S.O., Kantsur, I.H. and Poznanska, I.V. (2022), “Human capital management in war”, *Ekonomika ta suspil`stvo*, [Online], vol. 41, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1553/1494> (Accessed 25 November 2024).
3. Khavrova, K.S. and Kozhuhova, T.V. (2021), “Human capital is the main condition to ensure the competitiveness of the national economy”, *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, [Online], vol. 3, available at: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/11127> (Accessed 25 November 2024).

Стаття надійшла до редакції 15.12.2024 р.