

УДК 330.342.2:351.08
DOI: 10.60022/3(2)-32S

Войчук Максим Володимировч

кандидат економічних наук

доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики

Луцький національний технічний університет, Україна

Voichuk Maksym

Candidate of Economic Sciences

Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics

Lutsk National Technical University, Ukraine

ORCID: 0000-0002-3848-9708

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ: ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ

Анотація. Досліджено економічну природу людського капіталу в системі публічного адміністрування та обґрунтовано необхідність його комплексного аналізу як стратегічного ресурсу розвитку держави. Розглянуто еволюцію підходів до трактування людського капіталу від інвестиційної моделі до ресурсно-стратегічної та інституційної інтерпретації. Установлено, що традиційне розуміння людського капіталу як сукупності знань і навичок є недостатнім для пояснення його ролі у формуванні суспільної цінності та забезпеченні результативності публічних інституцій. Обґрунтовано доцільність інтеграції інвестиційного, організаційного та інституційного підходів до його оцінювання. Сформовано концептуальні засади багаторівневої моделі людського капіталу, що враховує індивідуальний, організаційний та інституційний рівні його функціонування. Доведено, що ефективне управління людським капіталом є ключовою умовою підвищення якості публічних послуг і забезпечення довгострокової соціально-економічної стійкості.

Ключові слова: людський капітал; публічне адміністрування; економічний аналіз; стратегічне управління; інституційний розвиток.

HUMAN CAPITAL IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM: ECONOMIC PRINCIPLES OF FORMATION AND EFFECTIVE USE

Abstract. The economic nature of human capital in the public administration system is investigated, and the need for its comprehensive analysis as a strategic resource for state development is substantiated. The evolution of approaches to the interpretation of human capital from the investment model to the resource-strategic and institutional interpretation is considered. It is established that the traditional understanding of human capital as a set of knowledge and skills is insufficient to explain its role in the formation of social value and ensuring the effectiveness of public institutions. The feasibility of integrating investment, organisational and institutional approaches to its assessment is substantiated. The conceptual principles of a multi-level model of human capital are formulated, which take into account the individual, organisational, and institutional levels of its functioning. It is proven that effective management of human capital is a key condition for improving the quality of public services and ensuring long-term socio-economic sustainability.

Keywords: human capital; public administration; economic analysis; strategic management; institutional development.

Постановка проблеми. Сучасний етап соціально-економічного розвитку характеризується зростанням ролі людського капіталу як ключового чинника формування конкурентоспроможності держави, ефективності інституцій та стійкості економічних систем. В умовах трансформації публічного



сектору, децентралізації управління та посилення вимог до якості публічних послуг людський капітал набуває статусу стратегічного ресурсу, що визначає результативність функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування.

У межах економічної науки людський капітал традиційно розглядається як сукупність знань, навичок і компетентностей, сформованих у процесі інвестицій в освіту та професійний розвиток. Такий підхід забезпечує можливість кількісного вимірювання економічної віддачі від інвестицій у людський потенціал. Водночас у системі публічного адміністрування людський капітал виконує ширші функції, пов'язані з формуванням суспільної довіри, забезпеченням інституційної стабільності та створенням публічної цінності. Це зумовлює необхідність розширення традиційних економічних підходів до його аналізу.

Проблема полягає в тому, що існуючі дослідження людського капіталу переважно зосереджені або на макроекономічному рівні (як факторі економічного зростання), або на мікрорівні організації (як складовій стратегічного управління персоналом), тоді як специфіка його функціонування у сфері публічного адміністрування залишається недостатньо систематизованою. Недостатньо розкритими є питання інтеграції економічних, інституційних та організаційних аспектів формування й використання людського капіталу в державних інституціях.

Особливої актуальності ця проблема набуває в умовах структурних реформ, цифровізації публічних послуг та переходу до моделі результативного управління, орієнтованого на суспільну цінність. За таких умов людський капітал виступає не лише ресурсом виконання функцій, а й фактором інноваційного розвитку публічних організацій. Відповідно, виникає потреба в теоретико-економічному обґрунтуванні підходів до його формування, оцінювання та стратегічного управління.

Отже, сучасний стан наукових досліджень засвідчує необхідність комплексного економічного осмислення природи людського капіталу в системі публічного адміністрування, що передбачає поєднання інвестиційного, ресурсного та інституційного підходів. Розв'язання цієї проблеми має важливе значення для підвищення ефективності управлінських рішень і забезпечення довгострокової соціально-економічної стійкості держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика людського капіталу має глибоке теоретичне підґрунтя в економічній науці. Класичні дослідження інвестиційної природи людського капіталу, здійснені Т. Шульцом та Г. Беккером, заклали основу його трактування як чинника економічного зростання, продуктивності праці та доходності інвестицій у освіту й професійну підготовку [4; 7]. У межах цього підходу людський капітал розглядається як вимірюваний ресурс, що генерує економічну віддачу, проте переважно на індивідуальному рівні.

Подальший розвиток теорії відбувався у напрямі ресурсної та стратегічної інтерпретації людського капіталу. У багаторівневій моделі формування людського капіталу доведено, що його властивості мають емерджентний характер і формуються в процесі взаємодії індивідів у межах організації [3]. Концепція стратегічного управління людськими ресурсами підкреслює необхідність узгодження кадрового потенціалу зі стратегією організації та її довгостроковими цілями [9]. Такий підхід розширює економічний аналіз і дозволяє розглядати людський капітал як стратегічний актив.

У сфері публічного адміністрування дослідження демонструють важливість інституційного та ціннісного вимірів людського капіталу. Зокрема, доведено значення відповідності між особистісними цінностями працівників і організаційними орієнтирами для підвищення результативності діяльності державних інституцій [5]. Це свідчить про необхідність інтеграції економічного й організаційного підходів до аналізу людського капіталу.

Суттєвий внесок у розуміння соціальної природи економічних процесів здійснено в межах мережевої та інституційної парадигми. Обґрунтовано, що економічна поведінка є соціально вбудованою та реалізується через систему взаємозв'язків і довіри [1]. Мережеві форми організації виступають альтернативою ринковим ієрархічним механізмам координації [11], що має безпосереднє значення для аналізу людського капіталу в системі публічного управління.

Сучасні концепції інтегрованого розуміння людського капіталу акцентують увагу на поєднанні економічних, соціальних та організаційних складових створення цінності [15]. Водночас філософсько-методологічні засади холістичного підходу до аналізу складних систем розкрито в українських і зарубіжних дослідженнях [10; 13; 14; 16]. У цих працях доводиться, що редукціоністське трактування складних соціально-економічних явищ є недостатнім, а системна інтеграція їхніх компонентів забезпечує більш адекватне відображення реальності.

Прикладні аспекти застосування цілісних підходів у сфері економіки та управління простежуються у роботах, присвячених холістичному маркетингу [13], управлінню економічною безпекою [2] та аналізу соціально-економічних парадигм [14]. Такі дослідження підтверджують можливість адаптації інтегративних методологій до економічних і управлінських задач.

Узагальнення сучасних публікацій дозволяє виокремити низку досягнень: по-перше, утвердження багаторівневого підходу до аналізу людського капіталу [3; 9]; по-друге, посилення ролі мережевої взаємодії та соціальної вбудованості економічних процесів [1; 11]; по-третє, формування інтегрованих моделей створення цінності на основі людського капіталу [15].

Водночас залишається низка невирішених аспектів. Недостатньо дослідженим є питання інтеграції інвестиційного, стратегічного та інституційного підходів до людського капіталу в системі публічного адміністрування. Обмеженою є кількість емпіричних досліджень, що застосовують багаторівневі моделі для оцінювання ефективності людського капіталу в державних органах. Потребують подальшого опрацювання інструменти вимірювання його мережевих та інституційних характеристик.

Отже, аналіз наукових джерел [1]–[16] засвідчує наявність потужного теоретичного підґрунтя для комплексного осмислення природи людського капіталу, однак вимагає подальшої інтеграції економічних та управлінських підходів із метою формування системної моделі його функціонування у сфері публічного адміністрування.

Метою статті є теоретико-економічне обґрунтування природи людського капіталу в системі публічного адміністрування та розроблення концептуальних засад його формування, оцінювання й ефективного використання як стратегічного ресурсу розвитку держави.

Виклад основного матеріалу. Економічна природа людського капіталу традиційно розкривається через інвестиційний підхід, відповідно до якого знання, навички та професійна підготовка розглядаються як результат вкладень, що генерують економічну віддачу [4; 7]. У межах цього підходу людський капітал трактується як особлива форма капіталу, здатна забезпечувати зростання продуктивності праці та доходів як на індивідуальному, так і на макроекономічному рівні. Водночас така інтерпретація має переважно мікроекономічний характер і недостатньо враховує організаційні та інституційні умови його реалізації.

Подальший розвиток економічної теорії пов'язаний із формуванням багаторівневого підходу до людського капіталу. Доведено, що індивідуальні компетентності набувають нових властивостей у межах організаційної взаємодії, формуючи колективний ресурс із емерджентними характеристиками [3]. У цьому контексті людський капітал розглядається не лише як сума індивідуальних знань, а як інтегрований потенціал організації. Концепція стратегічного управління людськими ресурсами підкреслює необхідність узгодження кадрового потенціалу зі стратегічними цілями інституції, що забезпечує довгострокову ефективність її функціонування [9].

У сфері публічного адміністрування людський капітал виконує специфічну функцію, пов'язану з виробництвом публічних благ і створенням суспільної цінності. Ефективність державних органів залежить не лише від рівня професійної підготовки працівників, а й від їхньої ціннісної відповідності організаційним принципам і стандартам служби [5]. Таким чином, економічний аналіз людського капіталу має враховувати інституційний вимір, який визначає якість управлінських процесів.

Суттєве значення для розуміння функціонування людського капіталу має мережевий підхід. Соціальна вбудованість економічної поведінки означає, що реалізація людського потенціалу відбувається в системі формальних і неформальних зв'язків [1]. Мережеві форми координації, що поєднують елементи ринку та ієрархії, створюють додаткові можливості для підвищення ефективності публічного управління [11]. У цьому контексті людський капітал виступає не ізольованим ресурсом, а елементом складної системи взаємодій між інституціями.

Сучасні дослідження інтегрованих моделей людського капіталу підкреслюють необхідність поєднання економічних, організаційних та соціальних складових його оцінювання [15]. Такий підхід дозволяє розглядати людський капітал як багатовимірну категорію, що охоплює як кількісні показники (освіта, досвід, продуктивність), так і якісні характеристики (інституційна довіра, мотивація, організаційна культура). Методологічні засади системного аналізу складних соціально-економічних явищ обґрунтовують доцільність інтеграції різних рівнів дослідження [10; 14].

Узагальнення теоретичних положень дає змогу сформувати концептуальну модель людського капіталу в системі публічного адміністрування, що включає три взаємопов'язані рівні: індивідуальний, організаційний та інституційний. На індивідуальному рівні людський капітал визначається як інвестиційний ресурс, що формується через освіту та професійний розвиток [4; 7]. На організаційному рівні він виступає стратегічним активом, який забезпечує результативність діяльності інституції [3; 9]. На інституційному рівні людський капітал визначає якість управлінського середовища та рівень довіри в суспільстві [5; 11].

Таким чином, економічний аналіз людського капіталу в системі публічного адміністрування потребує комплексного підходу, що поєднує інвестиційну логіку, стратегічне бачення розвитку ресурсів і врахування інституційних умов їх реалізації. Інтеграція зазначених складових створює підґрунтя для підвищення ефективності кадрової політики державних органів і формування стійкої системи

публічного управління.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що людський капітал у системі публічного адміністрування виступає не лише фактором економічного зростання, а й стратегічним ресурсом забезпечення результативності державних інституцій. Доведено, що класичний інвестиційний підхід до його трактування є необхідною, але недостатньою умовою для повного розкриття економічної природи людського капіталу в публічному секторі. Його функціонування визначається взаємодією індивідуальних компетентностей, організаційних механізмів координації та інституційного середовища.

Обґрунтовано доцільність інтеграції інвестиційного, ресурсно-стратегічного та інституційного підходів до аналізу людського капіталу. Така інтеграція дозволяє розглядати його як багаторівневу систему, в межах якої індивідуальні знання й навички трансформуються у колективний потенціал організації та впливають на якість управлінських рішень і створення суспільної цінності. Показано, що ефективність публічного адміністрування значною мірою залежить від здатності державних органів формувати, підтримувати та стратегічно розвивати людський капітал.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих концептуальних положень для вдосконалення кадрової політики, системи професійного розвитку та механізмів оцінювання результативності діяльності державних службовців. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням інструментарію кількісного вимірювання багаторівневих характеристик людського капіталу та емпіричною перевіркою його впливу на ефективність функціонування органів публічної влади.

Література

1. Granovetter M. Economic action and social structure: The problem of embeddedness // *American Journal of Sociology*. 1985. Vol. 91, No. 3. P. 481–510. DOI: <https://doi.org/10.1086/228311>
2. Чура С. Г. Т. Теоретичні основи холістичного управління економічною безпекою підприємства // *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 10–15.
3. Ployhart R. E., Moliterno T. P. Emergence of the human capital resource: A multilevel model // *Academy of Management Review*. 2011. Vol. 36, No. 1. P. 127–150. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0318>
4. Becker G. S. Investment in human capital: A theoretical analysis // *Journal of Political Economy*. 1962. Vol. 70, No. 5, Part 2. P. 9–49. DOI: <https://doi.org/10.1086/258724>
5. Kim S. Does person–organization fit matter in the public sector? Testing the mediating effect of person–organization fit in the relationship between public service motivation and work attitudes // *Public Administration Review*. 2012. Vol. 72, No. 6. P. 830–840. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02572.x>
6. Voichuk M. Scientific approaches to the understanding of human capital concept // *National Interest*. 2021. No. 1(4). P. 53–66.
7. Schultz T. W. Investment in human capital // *The American Economic Review*. 1961. Vol. 51, No. 1. P. 1–17.
8. Voichuk M. et al. Economic assessment of inclusive development of territorial communities within rural areas: A case study of Ukraine // *Ad alta: Journal of Interdisciplinary Research*. 2022. Vol. 12, No. 1. P. 97–104.
9. Wright P. M., McMahan G. C. Theoretical perspectives for strategic human resource management // *Academy of Management Review*. 1992. Vol. 17, No. 2. P. 295–320. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1992.4279181>
10. Одинець О., Шабанова Ю. Холізм як причинно-системний підхід до цілісності людини // *Epistemological Studies in Philosophy, Social and Political Sciences*. 2022. Т. 5, № 2. С. 33–41. DOI: <https://doi.org/10.15421/342218>
11. Powell W. W. Neither market nor hierarchy: Network forms of organization // *Research in Organizational Behavior*. 1990. Vol. 12. P. 295–336.
12. Voichuk M. Humancentrism as a basic category of philosophy of economics of sustainable development // *Наукові праці Донецького державного технічного університету*. 2021. Т. 1(1(23)2(24)). С. 91–99.
13. Булах І. В. Концепція холістичного маркетингу: сутність та практичні наслідки // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 2. С. 9–16.
14. Пилипенко Г. М. Індивідуалізм і холізм у парадигмах соціально-економічного розвитку // *Eurodevelopment*. 2010. № 2. С. 19–27.
15. Esho E. A holistic model of human capital for value creation and firm performance // *Cogent Business & Management*. 2020. Vol. 7, No. 1. Article 1728998. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1728998>

16. Холод О. Параметри діапазону поняття «об'єкт дослідження»: застосування холистичного підходу // *Comteka*. 2022. № 3. С. 139–146.

References

1. Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481–510. <https://doi.org/10.1086/228311>
2. Chura, S. H. T. (2020). Teoretychni osnovy kholistychnoho upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva. *Ekonomika ta derzhava*, (5), 10–15.
3. Ployhart, R. E., & Moliterno, T. P. (2011). Emergence of the human capital resource: A multilevel model. *Academy of Management Review*, 36(1), 127–150. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0318>
4. Becker, G. S. (1962). Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of Political Economy*, 70(5, Part 2), 9–49. <https://doi.org/10.1086/258724>
5. Kim, S. (2012). Does person–organization fit matter in the public sector? Testing the mediating effect of person–organization fit in the relationship between public service motivation and work attitudes. *Public Administration Review*, 72(6), 830–840. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02572.x>
6. Voichuk, M. (2021). Scientific approaches to the understanding of human capital concept. *National Interest*, 1(4), 53–66.
7. Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17.
8. Voichuk, M., et al. (2022). Economic assessment of inclusive development of territorial communities within rural areas: A case study of Ukraine. *Ad alta: Journal of Interdisciplinary Research*, 12(1), 97–104.
9. Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Academy of Management Review*, 17(2), 295–320. <https://doi.org/10.5465/amr.1992.4279181>
10. Odynets, O., & Shabanova, Yu. (2022). Kholizm yak prychynno-systemnyi pidkhid do tsilisnosti liudyny. *Epistemological Studies in Philosophy, Social and Political Sciences*, 5(2), 33–41. <https://doi.org/10.15421/342218>
11. Powell, W. W. (1990). Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. *Research in Organizational Behavior*, 12, 295–336.
12. Voichuk, M. (2021). Humancentrism as a basic category of philosophy of economics of sustainable development. *Naukovi pratsi Donetskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*, 1(1(23)2(24)), 91–99.
13. Bulakh, I. V. (2013). Kontseptsiiia kholistychnoho marketynhu: sutnist ta praktychni naslidky. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, (2), 9–16.
14. Pylypenko, H. M. (2010). Indyvidualizm i kholizm u paradyhmakh sotsialno-ekonomichnoho rozvytku. *Eurodevelopment*, (2), 19–27.
15. Esho, E. (2020). A holistic model of human capital for value creation and firm performance. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1728998. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1728998>
16. Holod, O. (2022). Parametry diapazonu poniattia “obiekt doslidzhennia”: zastosuvannia kholistychnoho pidkhodu. *Comteka*, (3), 139–146.

Отримано: 30.01.2026

Прийнято до публікації: 14.02.2026

Опубліковано: 15.02.2026