

## Розділ 2

# РЕГІОНАЛЬНІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ

DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2025.1\(65\).26-30](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2025.1(65).26-30)

УДК 330.3

Агій Я.Ю., Ножов Е.М., Русин О.О.

### УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ РОЗВИТКОМ ЯК ФАКТОРОМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА ЗАСАДАХ ЕФЕКТИВНОСТІ

*Проведена ідентифікації чинників, що впливають на підвищення ефективності використання людського потенціалу Закарпатської області, тобто: наявність латентних чинників, ефект синергії негативних факторів, некоректна інтерпретація, помилки моделювання системи факторів. Запропоновано застосовувати декомпозицією факторів як інструмент, котрий дозволяє поділити складний чинник й представити його як симфонічний, узгоджений та ієрархічно організований акорд факторів більш вузького, більш конкретного та менш складного практичного звучання, що сприятиме спрощенню сприйняття мети розвитку, реалізації якої слугує факторна система, та формуванню системи управлінських рішень з її досягнення.*

*Ключові слова: економічний та людський розвиток, конкурентоспроможність, регіон, людський потенціал, ефективність використання людського потенціалу, стратегічний фактор розвитку, інтенція.*

**Постановка проблеми.** Конкуренція як один з інструментів розвитку економіки Закарпатської області, котрий мобілізує ресурсне забезпечення економічних, ділових та ринкових трансформацій, визначає стан економічної системи регіону відносно інших учасників економічного змагання. Досягнення випереджальних темпів економічних перетворень забезпечує позицію на полі конкурентної боротьби, викликає появу нових можливостей, збільшує потенціал, тобто реалізується рекурсивний принцип: конкурентоспроможність Закарпатської області є явищем, котре само себе посилює. Основним елементом конкурентоспроможності, та фактором, котрий забезпечує рекурсивність, виступає людський потенціал.

При цьому доцільно ввести уточнення, що людський потенціал стає фактором конкурентоспроможності Закарпатської області за умови його перманентного розвитку, його посилення та підвищення ефективності його використання. Іншими словами, фактором

конкурентоспроможності виступає не лише людський потенціал, а такий, що має здібності та можливості розвитку й стійких трендів до зростання ефективності: чинником побудови конкурентоспроможності Закарпатської області виступає людський потенціал, котрий знаходиться у стані розвитку, у стані отримання нових якостей.

Іншими словами, людський розвиток як фактор конкурентоспроможності регіональної економіки являє собою постійні трансформації, котрі не лише надають нові якості, але й формують потенціал подальших якісних перетворень та забезпечують ефективність його використання.

**Огляд останніх досліджень та публікацій.** Проблема людського потенціалу є вкрай актуальною й знаходить інтерес у багатьох українських та закордонних дослідників. Так, Мікловда В. з одностудіями проводить ідею про те, що продуктивність праці як показник ефективності суттєво впливає на конкурентоспроможність регіону та країни, а саме «людський потенціал знаходить практичну імплементацію в потенціалі трудовому, реалізація якого забезпечує: а) цілеспрямованість дії всієї економічної системи; б) узгодженість функціонування складових елементів економіки; в) моніторинг розвитку економіки та забезпечення її конкурентоспроможності».[11] Порівняння впливу ефективності використання людського потенціалу на економіку здійснено

© Агій Я.Ю. к.е.н., доц., ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Ножов Е.М., аспірант кафедри економіки, підприємництва та торгівля ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Русин О. О., аспірант кафедри економіки, підприємництва та торгівля ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Kubiniy N., Zavadyak R., Hudzovata L., котрі провели порівняльний аналіз «human factors of the national economic development» [4] у Польщі та Україні, Данайканич О. у згоді з іншими колегами підтверджує «вплив ефективності» [9] використання робочої сили на зростання обсягів реалізації продукції.

Західна думка сконцентрована на ефективності людського потенціалу як методу вимірювання, тобто, «human resources efficiency is the measure of how well you are managing your available time, budget, technology, and people, to deliver the desired results for your organization. An efficient HR team can perform each HR task quickly and with minimal cost» [2]. Деякі дослідники роблять наголос на ефективності управління людськими ресурсами (EFFICIENCY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT) [5], [6], [3].

Безумовно, вказані позиції сприяють розвитку досліджень про людський потенціал, але не висвітлюють фактори, котрі забезпечують зростання ефективності використання людського потенціалу та через це впливають на конкурентоспроможність регіональної економіки.

**Метою дослідження** є критичний аналіз інтенцій як основою фактору, що забезпечує спрямованість людського розвитку на формування стратегічної конкурентоспроможності Закарпатської області, та його дифузія на елементні чинники.

**Опис основного матеріалу дослідження.** Розвиток людського потенціалу як фактор конкурентоспроможності економічної системи Закарпатської області та одночасно конкурентоспроможності самого людського потенціалу набуває певних властивостей, котрі відрізняють його від інших чинників.

Людський розвиток Закарпатської області має інтенціональний характер тобто, є важливим чинником саме «інтенціональної економіки» [8]. Доведено вітчизняними науковцями постулат, котрий гласить, «якщо економіка в цілому в якості головного ресурсу використовує такий, що містить уречевлену працю, основним ресурсом інтенціональної економіки є намір, який реалізується саме через живу працю» [9]. Наміри людського розвитку обумовлені, в свою чергу, широким колом факторів: положенням економічної системи Закарпатської області на ринку, тобто її позиції відносно конкурентів; стратегією, інтенції котрої відображаються в місії та стратегічних цілях розвитку економічної системи; в оперативне-тактичному управлінні регіоном, котре забезпечує ефективність живої праці в поточному вимірі часу; в виборі

традиційної або інноваційної моделі розвитку й т.д., тобто наміри людського розвитку Закарпатської області виступають як орієнтиром розвитку, так й інструментом формування конкурентоспроможності економічної системи. Доцільно відмітити, що в процесі людського розвитку наміри поступають з двох сторін: з боку регіонального та національного управління, зовнішнього середовища, а так саме наміри є іманентною складовою самого людського фактора.

У другому випадку, що є немаловажним, наміри — це комплекс, котрий забезпечує розвиток людини як синергетичної системи. Намір — це саме той поштовх, котрий викликає бажання та дії стосовно саморозвитку, самоорганізації та самонавчання. Крім цього, намір є ресурсом більш ефективного та якісного перетворення людської сукупності Закарпатської області в певний період часу.

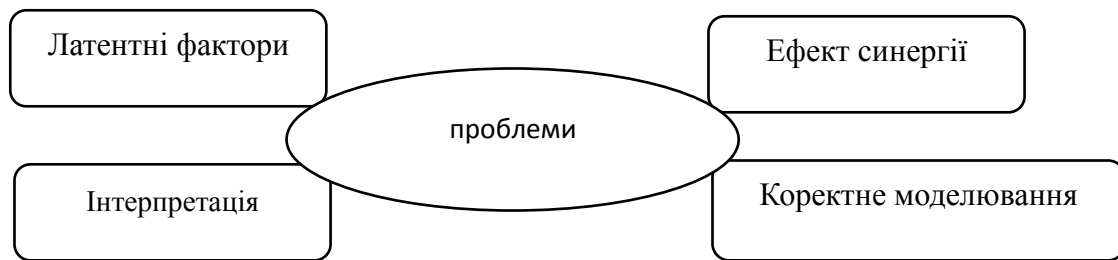
Іншими словами, намір в процесі людського розвитку виконує функції: а) ресурсу, котрий має велику потужність але низьку грошову вартість, а це призводить до б) підвищення ефективності процесу людського розвитку підвищення ефективності розвитку, в) дії людського розвитку як синергетичної системи.

Наміри є інструментом поведінкової економіки, котра «ґрунтується на емпіричних спостереженнях за поведінкою людей, які показали, що люди не завжди приймають те, що неокласичні економісти вважають «раціональним» або «оптимальним» рішенням, навіть якщо вони мають для цього інформацію та інструменти». [7] Поведінкова економіка пов'язана з терміном «підштовхування» (nudge), при цьому ми вважаємо, про це відмічене вище, що наряду з зовнішнім підштовхуванням є внутрішнє — тобто наміри, котрими доцільно керувати з метою вирішення певних задач людського розвитку регіональної економіки. Поведінкова економіка доводить, що «будь-який аспект архітектури вибору [контексту, в якому робиться вибір], який змінює поведінку людей передбачуваним чином, не забороняє жодних варіантів і суттєво не змінює їхні економічні стимули. Щоб вважатися простим підштовхуванням, втручання має бути легким і дешевим. Підштовхування – це не накази». [1]

Інтенції на підвищення ефективності використання людського потенціалу (ЕВЛП) Закарпатської області спираються на коло інших чинників, що робить актуальним їх детальний розгляд.

Ідентифікація та дослідження сутності й значення факторів, що спираються на інтенції

підвищення ефективності використання людського потенціалу та впливають на збільшення й розвиток економіки Закарпатської області, являє собою складну проблему внаслідок наступного (рис. 1.):



**Рис. 1. Основні проблеми ідентифікації чинників, що впливають на підвищення ефективності використання людського потенціалу Закарпатської області ( складено Русин О.О. )**

1. Завжди присутня велика кількість латентних чинників, що діють у світі, країні та регіоні, котрі можуть проявитися й вплинути на процес людського розвитку та ефективність використання людського потенціалу в Закарпатті й призвести до негативного або позитивного результату. Разом з тим, системні фактори дозволяють визначити мейнстрим аналізу та знизити ризики появи або прояву негативних чинників.

2. Деякі фактори, що забезпечують ефективність використання людського потенціалу в Закарпатській області можуть посилювати один одного, тобто проявляти ефект синергії. У позитивному плані це допоможе розвитку людського потенціалу та ефективності його використання в регіоні. Але за умови синергії негативних факторів мета стратегічного фактору — підвищення ЕВЛП — може стати недосяжною, а стратегія розвитку регіону отримати фіаско.

3. Висока імовірність виникнення проблеми інтерпретації, тлумачення чинників, що впливають на людський розвиток та ЕВЛП як стратегічного фактору довгострокової конкурентоспроможності Закарпатської області, варіантів їх дії та результатів факторного аналізу. Вказана проблема може виникати при відсутності злагоди, консенсусу теоретичних позицій, наукових поглядів та практичного досвіду аналітиків, що залучені до процесу стратегічного управління Закарпатською областю та людським розвитком особливо. Тому до проблем, котрі виникають в інструментально-технологічному, методичному плані додаються проблеми: а) компетентності, б) вміння працювати в команді, в) практичного досвіду аналітиків, що проявляється на різних етапах

факторного аналізу (ідентифікація факторів, оцінка їх знайомості, досягнення певної валідності результатів й т.д. ), г) співпадіння поглядів стратегів на шляхи розвитку людського потенціалу, підвищення ефективності його використання та побудову системної, довгострокової конкурентоспроможності Закарпатської області.

4. В процесі моделювання підвищення ефективності використання людського потенціалу в Закарпатській області доцільно побудувати коректну модель, а це залежить не лише від професійного рівня аналітиків, але й від інформаційного їх забезпечення (якості даних, своєчасності, актуальності, достовірності і т.д.). Крім цього, доцільно постійно звертатися до гіпотези, котра встановлюється на початку моделювання для визначення адекватності моделі, тобто проводити постійний моніторинг результатів та їх співвідношення з базовими завданнями.

Для уникнення вказаних імовірних негативних можливостей та обструкцій факторного дослідження рекомендовано застосування методу дерева цілій, котрий може бути взятий за основу для декомпозиції факторів. Доцільно відмітити, що серед широкого кола факторного аналізу для планування та контролінгу дій й процесів підвищення ефективності використання людського потенціалу в Закарпатській області особливе місце займає саме інструмент декомпозиції факторів як методичне продовження способу декомпозиції цілій.

Декомпозиція сама по собі є науковим прийомом поділу певного явища на елементи та встановлення їх ієрархічності. Виходячи з цього, декомпозицією факторів представляємо як

інструмент, котрий дозволяє поділити складний чинник й представити його як симфонічний, узгоджений та ієрархічно організований акорд факторів більш вузького, більш конкретного та менш складного практичного звучання, що сприятиме а) спрощенню сприйняття мети розвитку, реалізації якої слугує факторна система, та б) формуванню системи управлінських рішень з її досягнення.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** На основі дослідження сучасних концептів інтенціональної економіки визначено, що наміри — це комплекс, котрий забезпечує розвиток людини як синергетичної системи, а також намір — це саме той поштовх, котрий викликає бажання та дії стосовно саморозвитку, самоорганізації та самонавчання. Крім цього, намір є ресурсом більш ефективного та якісного перетворення людської сукупності Закарпатської області в певний період часу.

Визначені основні проблеми, ідентифікації чинників, що впливають на підвищення

ефективності використання людського потенціалу Закарпатської області, тобто: наявність латентних чинників, ефект синергії негативних факторів, некоректна інтерпретація, помилки моделювання системи факторів.

Запропоновано застосовувати декомпозицією факторів як інструмент, котрий дозволяє поділити складний чинник й представити його як симфонічний, узгоджений та ієрархічно організований акорд факторів більш вузького, більш конкретного та менш складного практичного звучання, що сприятиме а) спрощенню сприйняття мети розвитку, реалізації якої слугує факторна система, та б) формуванню системи управлінських рішень з її досягнення.

У подальших дослідженнях заплановано здійснення моделювання управління ефективністю використання людського потенціалу Закарпатської області як інструменту підвищення стратегічної конкурентоспроможності регіону.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Behavioral Economics: Policy Impact and Future Directions. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK593518/> (дата звернення: 24.02.2025).
2. HR Efficiency 101: Methods and metrics to keep human resource management efficient *Apploud*. <https://www.applaudhr.com/blog/professional-development/hr-efficiency-methods-metrics-to-keep-hr-management-efficient#:~:text=Human%20resources%20efficiency%20is%20the,quickly%20and%20with%20minimal%20cost.> (дата звернення: 24.02.2025).
3. Juan Posada The impact of wrong human resources management on your performance. *Visual planning* 2023. <https://www.visual-planning.com/en/blog/the-impact-of-wrong-human-resources-management-on-your-performance>(дата звернення: 26.02.2025).
4. Kubiniy N., Zavydyak R., Hudzovata L. The human factors of the national economic development: a comparative analysis of Poland and Ukraine. Conference Proceedings – VIII International Scientific Conference Determinants of Regional Development. 2021. № 2. P. 331–334.
5. Mustafa Demir, Isik Cicek. EFFICIENCY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: DIFFERENCES IN ACTUAL/PERCEPTUAL PERFORMANCE EVALUATIONS. *Journal of Management, Marketing and Logistics*. 2015. Vol 2. Is 4 [https://www.researchgate.net/publication/291009474\\_EFFICIENCY\\_OF\\_HUMAN\\_RESOURCE\\_MANAGEMENT#fullTextFileContent](https://www.researchgate.net/publication/291009474_EFFICIENCY_OF_HUMAN_RESOURCE_MANAGEMENT#fullTextFileContent) (дата звернення: 24.02.2025).
6. 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).2022.18
7. Uchicago News <https://news.uchicago.edu/explainer/what-is-behavioral-economics#behavioralecon> (дата звернення: 24.02.2025).
8. Кубіній Н. Філософський бекграунд імовірності як категорії інтенціональної нано-економіки. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка*. 2021. №1(57). С.48-53.
9. Кубіній Н.Ю., Данайканич О.В., Кубіній В.В. Методичні аспекти аналізу доходу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2020. Випуск 1 (55). С. 97–102.
10. Кубіній, Н., Маргітич, В., & Кубіній, В. Продуктивність праці в інтенціональній економіці. *Економіка та суспільство*. 2022. (43). [Електроний ресурс] URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-81> (дата звернення: 05.02.2024).
11. Мікловда В. П., Кубіній Н. Ю., Мошак С. М. Рейтинг конкурентоспроможності України за критерієм ефективності праці. *Демографія та соціальна економіка*. 2015. № 3. С. 199–208.

## REFERENCE

Behavioral Economics: Policy Impact and Future Directions. (n.d.). Retrieved from: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK593518/> [in English].

1. HR Efficiency 101: Methods and metrics to keep human resource management efficient. Apploud. (n.d.). Retrieved from: <https://www.applaudhr.com/blog/professional-development/hr-efficiency-methods-metrics-to-keep-hr-management-efficient#:~:text=Human%20resources%20efficiency%20is%20the,quickly%20and%20with%20minimal%20cost> [in English].

2. Posada, J. (2023). The impact of wrong human resources management on your performance. Visual planning. Retrieved from: <https://www.visual-planning.com/en/blog/the-impact-of-wrong-human-resources-management-on-your-performance> [in English].

3. Kubiniy, N., & Zavadyak, R., & Hudzovata, L. (2021). The human factors of the national economic development: a comparative analysis of Poland and Ukraine. Conference Proceedings – VIII International Scientific Conference Determinants of Regional Development, 2, 331-334 [in English].

4. Demir, M., & Cicek, I. (2015). Efficiency of human resource management: differences in actual/perceptual performance evaluations. Journal of Management, Marketing and Logistics, 2, 4. Retrieved from:

[https://www.researchgate.net/publication/291009474\\_EFFICIENCY\\_OF\\_HUMAN\\_RESOURCE\\_MANAGEMENT#fullTextFileContent](https://www.researchgate.net/publication/291009474_EFFICIENCY_OF_HUMAN_RESOURCE_MANAGEMENT#fullTextFileContent) [in English].

5. Khan, S (2022). An efficient human resource management system model using web-based hybrid technique. Problems and Perspectives in Management, 20(2), 220-235. Retrieved from: doi:10.21511/ppm.20(2).2022.18 [in English].

6. Uchicago News (n.d.). Retrieved from: <https://news.uchicago.edu/explainer/what-is-behavioral-economics#behavioralecon> [in English].

7. Kubiniy, N. (2021). Filosofskyi bekhround imovirnosti yak katehorii intentsialnoi nano-ekonomiky [Philosophical background of probability as a category of intentional nano-economics]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Ser. Ekonomika – Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Ser. Economy, 57, 48-53 [in Ukrainian].

8. Kubiniy, N. Iu., & Danaikanych, O. V., & Kubiniy, V. V. (2020). Metodychni aspekty analizu dokhodu pidpriemstva [Methodical aspects of enterprise income analysis]. Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Ser. Economy, 1(55), 97-102. [in Ukrainian].

9. Kubiniy, N., & Marhitych, V., & Kubiniy, V. (2022). Produktyvniest pratsi v intentsialnii ekonomitsi. [Labor productivity in the intentional economy]. Ekonomika ta suspil'stvo - Economy and society, 43. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-81> [in Ukrainian].

10. Miklovda, V. P., & Kubiniy, N. Yu., & Moshak, S. M. (2015). Reitynh konkurentospromozhnosti Ukrainy za kryteriiem efektyvnosti pratsi [Rating of competitiveness of Ukraine according to the criterion of labor efficiency]. Demohrafiia ta sotsialna ekonomika – Demography and social economy, 3, 199-208 [in Ukrainian].

*Отримано 01.09.2024*