

УДК 330.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2025-54-19>

Палінчак М.М.

*доктор політичних наук, професор,
декан факультету міжнародних економічних відносин
Державного вищого навчального закладу
«Ужгородський національний університет»*

Русин О.О.

*аспірант
Державного вищого навчального закладу
«Ужгородський національний університет»*

Ножов Е.М.

*аспірант
Державного вищого навчального закладу
«Ужгородський національний університет»*

Palinchak Mykola

*Doctor of Political Sciences, Professor,
Dean of the Faculty of International Economic Relations
State University "Uzhhorod National University"*

Rusyn Olexandr

*Postgraduate Student
State University "Uzhhorod National University"*

Nozhov Edvard

*Postgraduate Student
State University "Uzhhorod National University"*

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ТА ЇЇ ОБСТРУКЦІЇ

Анотація. Проведено аналіз кількісних та якісних показників людського потенціалу України та виявлені обструкції адекватного сучасним викликам та необхідного для формування стабільної конкурентоспроможності національної економіки підвищення ефективності використання людського потенціалу. Представлена характеристика економічно активного населення, його абсолютних та структурних індикаторів, що показує негативну динаміку частки, як зайнятих, так й безробітних, що значно погіршує якість людського потенціалу економіки країни. Запропоновано оцінювати ефективність людського потенціалу через показник продуктивності, котрий визначається шляхом ділення валового регіонального продукту на робочу силу. При тренді, що свідчить про ріст продуктивності, серед економічних обструкцій, що гальмують ріст ефективності, виділені: міграція, низька мотивація, недостатня ділова активність.

Ключові слова: людський потенціал, людський розвиток, ефективність використання людського потенціалу, розвиток економіки, продуктивність праці, конкурентоспроможність, стратегічний розвиток.

Вступ та постановка проблеми. Людський капітал виступає основною умовою та важелем розвитку економіки та побудови системних, довгострокових та стратегічних конкурентних переваг. Потенціал людського ресурсу відіграє значну роль у забезпеченні саме конкурентних переваг, виступаючи м'якою силою конкурентної боротьби. Саме людський потенціал, його спрямованість та потужність, дозволяють економічній системі активно застосовувати різноманітні важелі розвитку: від входження в новітні уклади до формування культурних засад якісних економічних трансформацій. Важливим моментом значимості людського потенціалу є його вплив на людський розвиток, що є метою стратегічного управління та функціонування будь-якої економічної системи. При тому, що на рівні підприємства явною ціллю є прибуток, але його отримання може мати місце лише за умови

відповідного потенціалу та постійного людського розвитку. На рівні регіону або держави стратегічною метою є саме людський розвиток та забезпечення для людей відповідних умов праці та відпочинку, стилю та якості життя. Людський потенціал характеризується двома аспектами, котрі не лише взаємопов'язані, а й мають тісну кореляцію. Такими аспектами в даному дослідженні виділені розвиток людського потенціалу та, з іншого ракурсу, – ефективність використання людського потенціалу. Практика показує, що лише за умови ефективного використання людського потенціалу відбувається людський розвиток, й навпаки – ефективність створює каркас подальших заходів з людського розвитку.

Разом з тим, виникають обструкції людського розвитку та ефективності використання людського потенціалу. Дослідження перешкод дозволить

знайти шляхи формування конкурентоспроможності та прийняття адекватних поточним й стратегічним умовам оптимальних управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. З позиції стратегічного управління людським розвитком підходять Zhuk O., Hoi N., Drabchuk N. (2024) до проблеми, вважаючи, що розвиток людського потенціалу “is a crucial factor in enhancing the effectiveness of organizations and achieving their strategic goals. A comprehensive personnel development strategy, which includes training, career planning, mentoring, flexible work arrangements, and motivation systems, promotes both professional and personal growth, adaptability to change, and readiness for innovation” [4]. За допомогою показника продуктивності праці пропонує досліджувати ефективність людського потенціалу Dumitru Raluca-Ana-Maria (2017), стверджуючи, що “the efficiency of labour expenditure is reflected by labour productivity. Average labour productivity (physical or value) and marginal labour productivity are of interest in analyzing the efficiency of human resources utilization” [1]. Польські дослідники Magdalena Kogut-Jaworska, Elżbieta Osiepa-Kicińska (2025) розглядають людський потенціал через призму людського капіталу та показують його значення: “Human capital, being an element of the intellectual capital of a region, may also fit into other cultural contexts, value systems, rules and behavioural norms. By organising social cooperation based on different levels of trust and rules of reciprocity conditioned by active competition, this capital may be of varying importance in building value chains within regional innovation ecosystems” [3]. Мікловда В.П. (2015) у співавторстві пропонує використовувати показник праці як «критерії конкурентоспроможності» [7]. Заслугує уваги позиція Кубіній Н. (2022), котра розглядає людський розвиток з позиції «інтенціональної економіки» [5], [6].

Разом з тим, перешкоди до підвищення ефективності використання людського потенціалу на рівні країни остається поза межами уваги науковців.

Метою статті є оцінка кількісних та якісних параметрів використання людського чинника, на основі чого дослідження причин, що гальмують ефективне використання людського потенціалу України.

Результати дослідження. Людський розвиток являє собою процес, в межах якого відбувається посилення всіх складових людського потенціалу, від

морально-етичної компоненти до професійно-кваліфікаційної. При цьому розвиток всіх складових проходить відносно збалансовано та здійснює вплив на стан людського потенціалу в цілому у певний період часу. Це обумовлює зацікавленість та доцільність вибору показника, котрий характеризує стан людського розвитку через оцінку його людського потенціалу. Серед різноманітних критеріїв оцінки людського потенціалу залишається поза увагою показник продуктивності праці, котрий виконує наступні функції: по-перше, характеризує економічну сторону людського розвитку, здатність людини до виконання робіт певної кількості та якості, котрі обумовлені розвитком науково-технічної бази життя та праці суспільства; по-друге, показник продуктивності праці показує ефективності використання людського потенціалу економічної системи будь-якого рівня: від підприємства до глобальної економіки. А ефективність використання людського потенціалу – це фактор побудови конкурентоспроможності економічної системи, її здатності виробляти максимум при раціональному, економному використанні ресурсів. Вважається, що “growth in labour productivity is the key to higher living standards as a country can sustain real wage increases without losing competitiveness, only if labour productivity grows” [2]. Для переходу до розрахунку рівня продуктивності праці доцільно подивитися динаміку робочої сили та зайнятих в Україні у 2010–2022 роках, що запропоновано в табл. 1.

За вказаний період спостерігається скорочення робочої сили з 22,1 млн. осіб до 17,3 млн., темп зростання – 78,6%, що означає, що робоча сила скоротилася на 11,4 процента. Більш інформаційно насиченим виступає показник зайнятих. В цій рубриці також спостерігається зменшення на 2,8 млн. осіб. Причини, на наш погляд, три: 1. Погіршення демографії в країні, що, безумовно, впливає на кількість робочої сили. 2. Недостатній розвиток економіки, котра може бути атрактором або, навпаки, обструкцією на шляху тренду кількості робочої сили в цілому та зайнятих вчасності. 3. Недосконалість інституту ринку праці, невиконання мотиваційної функції залучення робочої сили в країну.

Якщо подивитися на вікову структуру, то зменшення кількості як робочої сили, так й зайнятих, значною мірою відбувається за рахунок осіб старше працездатного віку. Це пояснюється політикою

Таблиця 1

Населення України за статусом участі в складі робочої сили

(у віці 15–70 років; тис.)

Показники	2010 р.	2015 р.	2020 р.	2021 р.	Темп зростання 2021 до 2010 р., %
Робоча сила	22051,6	18097,9	17589,5	17321,6	78,6
працездатного віку	20220,7	17396,0	16917,8	16666,8	82,4
старше працездатного віку	1830,9	701,9	671,7	654,8	35,8
Зайняті	20266,0	16443,2	15915,3	15610,0	77,0
працездатного віку	18436,5	15742,0	15244,5	14957,3	81,1
старше працездатного віку	1829,5	701,2	670,8	652,7	35,7

Джерело: [9, с. 41]

бізнесу, котра орієнтується на молодь та її стратегічні можливості. Крім цього, розвиток інноваційного підприємництва, розвиток економіки знань спирається на людський потенціал молодого віку, котрий дозволяє більш швидко та якісно вирішувати завдання сьогодення та перспективи. Разом з тим, неможливо не відмітити, що частка осіб старше працездатного віку у складі робочої сили знизилася за темпом нижче, ніж аналогічний показник робочої сили, що показано на рис. 1.

Представлений графік показує, що у 2010 році частка осіб старше працездатного віку складала 8,3 відсотка від робочої сили, а у 2021 році – 3,8. Одночасно розглядаємо частку осіб старше працездатного віку у складі зайнятих. Вона у 2010 році дорівнювала 9,0%, а у 2021 р. – 4,4%. Це дозволяє зробити висновок, що при загальному тренді скорочення людей старшого віку у складі робочої сили України та у складі зайнятих, частка їх зросла відповідно на 0,7% у складі робочої сили та 0,6% у складі зайнятих. Така структура також підтверджує висновок, запропонований вище, про невідповідну функціональну дію ринку праці країни. Правильним трендом було б підвищення частки молодих людей, залучених в економіку й надання людям старше працездатного віку можливості відпочинку. Важливим аспектом, що дозволяє ширше подивитися на людський розвиток через призму зайнятості є її співвідношення до населення у відповідному віці, що представлено в таблиці 2.

Частка зайнятих у складі населення України у віці 15–70 років зменшилася з 58,5% у 2010 році до 56,2% у 2020 році. У 2021 році кількість населення у віці 15–70 років складає 30034,0 тис. осіб (розраховано

за [8, с. 32], що дозволяє розрахувати відсоток зайнятих у даній віковій категорії: 52,0 відсотка. Як свідчать дані таблиці 2, за період з 2010 року спостерігається скорочення зайнятих у даній віковій групі та знижується відсоток зайнятих до населення вказаної вікової групи. Скорочення частки зайнятості може мати наступні причини:

1. Збільшення частки безробітних в Україні, що підтверджується даними наступного рисунка (рис. 2), у протиріччя зменшенню частки зайнятих.

2. Зменшення частки зайнятих пояснюється у тому числі й міграційними причинами, котрі загострилися останнім часом. Як свідчать дані, що наведені М. Судаковим та Л. Лісогор, «значним також є відтік студентської молоді за кордон. Інформація стосовно кількості студентів, які навчаються за кордоном, достатньо обмежена. За даними Українського центру оцінювання якості освіти, у 2022 р. кількість абітурієнтів зменшилася на 40%, порівняно з попереднім роком, і становила 229 тис. осіб (порівняно з 390 тис. осіб у 2021 р.). Серед тих, хто зареєструвався для складання національного мультипредметного тесту у 2022 р., 201089 осіб хотіли складати тест в Україні, а 27944 – у 23 країнах Європи. Водночас слід враховувати, що зарубіжні країни зацікавлені в залученні кваліфікованої робочої сили. Саме тому загострюються ризики неповернення студентської молоді після закінчення навчання за кордоном» [10].

3. Скорочення середньооблікової чисельності штатних працівників, що показано в таблиці 3.

Скорочення штатних працівників є індикатором недостатньої ділової активності та відсутності мотивації бізнесу розширювати її.

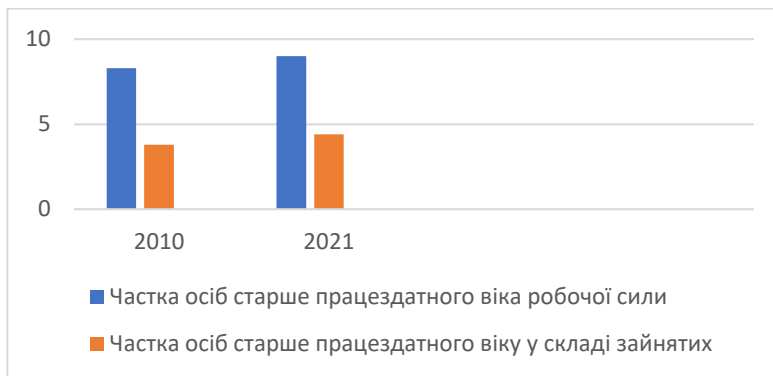


Рис. 1. Частка осіб старше працездатного віку в складі робочої сили та у складі зайнятих у 2010 та 2021 роках, %

Джерело: складено за даними табл. 1

Таблиця 2

Зайнятість населення України

(осіб у віці 15–70 років)

	2010		2020		2021	
	тис.	% до населення у віці 15–70 років	тис.	% до населення у віці 15–70 років	тис.	% до населення у віці 15–70 років
Зайняті	20266,0	58,5	15915,3	56,2	15610,0	52,0
Безробітні	1785,6	8,1	1674,2	9,5	1711,6	9,9

Джерело: [9, с. 43, 44], [8, с. 54]

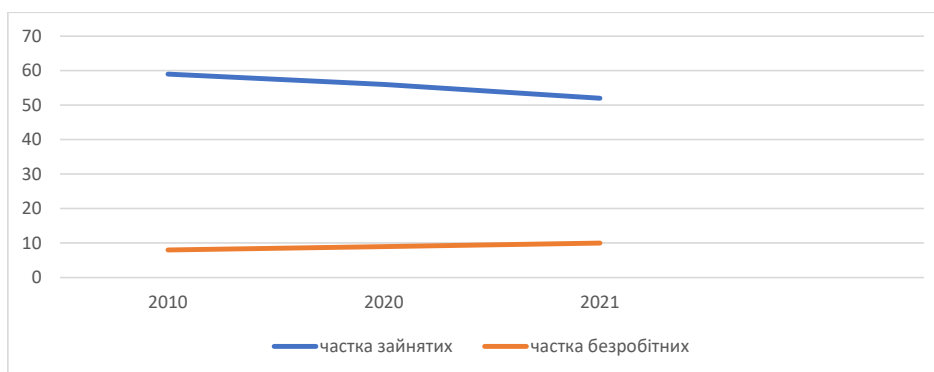


Рис. 2. Частка зайнятих та частка безробітних до населення України у віці 15–70 років, %

Джерело: складено за даними табл. 2

Таблиця 3

Середньорічна чисельність штатних працівників та середньомісячна заробітна плата в Україні

	2010 р.	2015 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Середньорічна чисельність штатних працівників (тис. осіб)	10758	8065	7679	7662	7443	7345	7096
Середньомісячна номінальна заробітна плата, грн	2239	4195	7104	8865	10497	11591	14014
Відсотки реальної заробітної плати до попереднього року (представлені за останні 5 років)	X	X	X	112,5	109,8	107,4	110,5
Розрахункова реальна заробітна плата, грн	X	X	X	7992	8775	9425	10414

Джерело: [9, с. 49, 51]

4. Недостатня мотивація самих працівників. Так, за даними табл. 3 номінальна зарплата за п'ять останніх років зросла приблизно у 2 рази (7 тис. грн. у 2017 році та 14 тис. грн. у 2021 році). Але якщо врахувати індекс зростання реальної заробітної плати, то вона збільшилася за вказаний період лише на 47%.

Для визначення ефективності використання людського потенціалу в країні доцільно дослідити динаміку валового регіонального продукту й порівняти з темпами зростання (або зниження) зайнятих або робочої сили. Тут можуть бути два варіанта: А) Продуктивність праці розраховувати шляхом ділення на робочу силу. Б) Продуктивність праці розраховувати шляхом ділення на зайнятих.

Більш точним показником, котрий містить відображення саме праці – це залучення

в калькулювання показника чисельності зайнятих. Разом з тим, коли мова ведеться про ефективність використання людського потенціалу як умови та наслідку людського розвитку, доцільно застосовувати показник робочої сили внаслідок наступної аргументації. Робоча сила, котра відображає зайнятих та безробітних, показує не лише результативність праці зайнятих, але й зусилля держави з підвищення людського потенціалу безробітних та переводу їх в ранг робочої сили, що являє собою кваліфікований, якісний резерв для розвитку економіки й її майбутніх конкуренто спрямованих перетворень. Внаслідок викладеної аргументації у табл. 4 представлена динаміка продуктивності праці в Україні, котра розрахована як співвідношення ВВП на кількість робочої сили.

Таблиця 4

Показники валового регіонального продукту та продуктивності робочої сили України

	У фактичних цінах		Валовий внутрішній продукт у розрахунку на одну особу робочої сили
	Валовий внутрішній продукт	Валовий внутрішній продукт у розрахунку на одну особу	
	млн грн	грн	тис. грн
2010	1120585	24429	50,9
2015	1988544	46413	110,5
2020	4222026	101138	239,9
2021	5450849	131734	315,1
Темп зростання, 2021 до 2010, %	486,4	539,5	617,8

Джерело: [9, с. 138]

Враховуючи динаміку ефективності використання робочої сили в Україні за період з 2010 року, доцільно відмітити позитивний тренд. Якщо досліджувати динаміку вказаних показників, можливо відмітити, що темп зростання ефективності використання людського потенціалу складає більше 617 процентів при тому, що темп зростання ВВП – 486,4 відсотка.

Висновки. Представлені результати дослідження рівня продуктивності праці зайнятих як показника ефективності використання людського потенціалу. При тому, що показник ВВП на одного зайнятого за період з 2010 року зростає швидше, ніж ВВП України, проведені дослідження дозволяють стверджувати, що людський потенціал України не використовується достатньо ефективно. За вказаний період спостерігається скорочення робочої сили з 22,1 млн. осіб до 17,3 млн., темп зростання – 78,6, що означає, що робоча сила скоротилася на 11,4 процента. Більш інформаційно насиченим виступає показник зайнятих. В цій рубриці також спостерігається зменшення на 2,8 млн. осіб. Серед обструкцій виділено погіршення демографії в країні, що, безумовно, впливає на кількість робочої сили;

недостатній розвиток економіки, котра може бути аттрактором або, навпаки, обструкцією на шляху тренду кількості робочої сили в цілому та зайнятих вчасності; недосконалість інституту ринку праці, невиконання мотиваційної функції залучення робочої сили в країну. Причиною недостатньо ефективного використання людського потенціалу в Україні вважаємо недосконалу структуру зайнятих та безробітних. Так, частка зайнятих у складі населення України у віці 15–70 років зменшилася з 58,5% у 2010 році до 56,2% у 2020 році. У 2021 році відсоток зайнятих у даній віковій категорії – 52 відсотка. Причинами, що впливають на гальмування підвищення ефективності використання людського потенціалу також виділені міграція, в межах якої зменшується найбільш активна частина трудових ресурсів; недостатня мотивація праці, що відображається через низьку заробітну плату; скорочення штатних працівників, що свідчить про недостатню ділову активність.

У подальших дослідженнях заплановано обґрунтувати шляхи підвищення ефективності використання людського потенціалу в Закарпатській області.

Список використаних джерел:

1. Dumitru Raluca-Ana-Maria. The Human Potential and its Role in Business Development. *Annals of Spiru Haret University Economic Series*. 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/322015161_The_Human_Potential_and_its_Role_in_Business_Development (дата звернення: 05.03.2025)
2. Labour Productivity. USES AND LIMITATIONS. A Singapore Government Agency Website. URL: <https://stats.mom.gov.sg/SL/Pages/Labour-Productivity-Uses-and-Limitations.aspx#:~:text=Growth%20in%20labour%20productivity%20is,specific%20contribution%20of%20labour%20alone> (дата звернення: 06.03.2025)
3. Magdalena Kogut-Jaworska, Elżbieta Ociepa-Kicińska (2017). Human capital and innovation management – key aspects in the context of smart specialisation. *Annals of Spiru Haret University Economic Series*. URL: https://www.researchgate.net/profile/Elzbieta-Ociepa-Kicinska/publication/389419653_Human_capital_and_innovation_management_-_key_aspects_in_the_context_of_smart_specialisation/links/67c1a3f5f5cb8f70d5c32f71/Human-capital-and-innovation-management-key-aspects-in-the-context-of-smart-specialisation.pdf (дата звернення: 05.03.2025)
4. Zhuk O., Hoi N., Drabchuk N. Strategy for human potential development in public administration: a path to efficiency, innovation, and sustainable territorial development. *Національні інтереси України*. 2024. № 5. С. 411–419.
5. Кубіній Н. Філософський бекграунд імовірності як категорії інтенціональної нано-економіки. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка*. 2021. № 1 (57). С. 48–53.
6. Кубіній Н., Маргітич В., Кубіній В. Продуктивність праці в інтенціональній економіці. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-81> (дата звернення: 02.02.2025).
7. 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.
8. Статистичний щорічний Україна 2021. Київ, 2022. 447 с.
9. Статистичний щорічний Україна 2022. Київ, 2023. 395 с.
10. Судаков М., Лісогор Л. РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ 2022–2023: стан, тенденції та перспективи. Державна служба зайнятості України, Федерація роботодавців України, Міністерство освіти і науки України, Європейський банк реконструкції та розвитку, Фонд міжнародної солідарності (Solidarity Fund PL), 2023. 167 с.

References:

1. Dumitru Raluca-Ana-Maria. The Human Potential and its Role in Business Development. *Annals of Spiru Haret University Economic Series* 2017. Available at: https://www.researchgate.net/publication/322015161_The_Human_Potential_and_its_Role_in_Business_Development 81 (accessed: 05.03.2025).
2. Labour Productivity. Uses and Limitations. A Singapore Government Agency Website. Available at: <https://stats.mom.gov.sg/SL/Pages/Labour-Productivity-Uses-and-Limitations.aspx#:~:text=Growth%20in%20labour%20productivity%20is,specific%20contribution%20of%20labour%20alone> 81 (accessed: 06.03.2025).
3. Magdalena Kogut-Jaworska, Elżbieta Ociepa-Kicińska (2017) Human capital and innovation management – key aspects in the context of smart specialisation. *Annals of Spiru Haret University Economic Series*. Available at: https://www.researchgate.net/profile/Elzbieta-Ociepa-Kicinska/publication/389419653_Human_capital_and_innovation_management_-_key_aspects_in_the_context_of_smart_specialisation/links/67c1a3f5f5cb8f70d5c32f71/Human-capital-and-innovation-management-key-aspects-in-the-context-of-smart-specialisation.pdf

innovation_management_-key_aspects_in_the_context_of_smart_specialisation/links/67c1a3f5f5cb8f70d5c32f71/Human-capital-and-innovation-management-key-aspects-in-the-context-of-smart-specialisation.pdf 81 (accessed: 05.03.2025).

4. Zhuk O., Hoi N., Drabchuk N. (2024) Strategy for human potential development in public administration: a path to efficiency, innovation, and sustainable territorial development. *National Interests of Ukraine*, vol. 5, pp. 411–419.
5. 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*, vol. 57, pp. 48–53. (in Ukrainian)
6. Kubiny, N., Marhitych, V., & Kubiniy, V. (2022) Produktivnist pratsi v intentsialnii ekonomitsi. [Labor productivity in the intentional economy]. *Economy and society*. No 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-81> (accessed: 05.03.2025). (in Ukrainian)
7. Miklovda V. P., Kubinii N. Iu., 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*, vol. 3, pp. 199–208. (in Ukrainian)
8. Statystychnyi shchorichnyk Ukraina. [Statistical Yearbook of Ukraine] 2021. Kyiv. 2022. 447. [in Ukrainian]
9. Statystychnyi shchorichnyk Ukraina. [Statistical Yearbook of Ukraine] 2022. Kyiv. 2023. 395. [in Ukrainian]
10. Sudakov M., Lisohor L. Rynok pratsi Ukrainy 2022–2023: stan, tendentsii ta perspektyvy. Derzhavna sluzhba zainiatosti Ukrainy, Federatsiia robotodavtsiv Ukrainy, Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Yevropeiskyi bank rekonstruktsii ta rozvytku, Fond mizhnarodnoi solidarnosti [Ukrainian labor market 2022–2023: status, trends and prospects. State Employment Service of Ukraine, Federation of Employers of Ukraine, Ministry of Education and Science of Ukraine, European Bank for Reconstruction and Development, International Solidarity Fund].

EFFICIENCY OF USING HUMAN POTENTIAL IN UKRAINE AND ITS OBSTRUCTIONS

Summary. The purpose of the publication is to investigate the reasons that hinder the effective use of Ukraine's human potential. The results of the study of the level of labor productivity of the employed as an indicator of the efficiency of the use of human potential are presented. Except this way, to determine the effectiveness of using human potential in a country, it is advisable to examine the dynamics of gross regional product and compare it with the growth (or decline) rates of employment or labor force. Given that the GDP per employee for the period since 2010 has been growing faster than the GDP of Ukraine, the conducted study allows us to state that the human potential of Ukraine is not being used effectively. During the specified period, there has been a reduction in the labor force from 22.1 million people to 17.3 million, the growth rate is 78.6, which means that the labor force has decreased by 11.4 percent. The employment indicator is more informative. A decrease of 2.8 million people is also observed in this category. Among the obstructions, the deterioration of demography in the country is highlighted, which certainly affects the number of labor force; insufficient development of the economy, which can be an attractor or, conversely, an obstruction to the trend of the number of labor force in general and the number of employed people in a timely manner; imperfection of the labor market institute, failure to fulfill the motivational function of attracting labor force to the country. The reason for the insufficiently effective use of human potential in Ukraine is considered to be the imperfect structure of the employed and unemployed. Thus, the share of employed people in the population of Ukraine aged 15–70 decreased from 58.5% in 2010 to 56.2% in 2020. In 2021, the percentage of employed people in this age group is 52 percent. Migration, within which the most active part of the labor force is decreasing; insufficient motivation to work, which is reflected in low wages; reduction of full-time employees, which indicates insufficient business activity, are also highlighted as reasons that affect the inhibition of increasing the efficiency of human potential use.

Keywords: human potential, human development, efficiency of human potential use, economic development, labor productivity, competitiveness, strategic development.