

УДК: 378.12, 314.7.045, 338.245  
DOI: 10.33813/2224-1213.33.2026.8



---

**БУНДА Ольга Миколаївна**

*Кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки,  
Київський національний університет  
технологій та дизайну*

ORCID 0000-0003-4416-2469  
bundaolga@yahoo.com

---



---

**ВЛАСЮК Тетяна Миколаївна**

*Кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки,  
Київський національний університет  
технологій та дизайну*

ORCID 0000-0001-9644-8608  
vlasiuktm@gmail.com

---



---

**ХАУСТОВА Євгенія Борисівна**

*Доктор економічних наук,  
професор кафедри економіки,  
Київський національний університет  
технологій та дизайну*

ORCID 0000-0003-1436-6137  
g.haustova@gmail.com

---

# ВПЛИВ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

**Мета статті** полягає у дослідженні впливу економіки знань та цифровізації на систему управління людським капіталом закладів вищої освіти (ЗВО).

**Методологія** полягає у використанні наступних методів: системний метод, спостереження, індукція, дедукція, аналіз, синтез, аналогія.

**Наукова новизна** роботи полягає в удосконаленні теоретичних і практичних аспектів щодо впливу економіки знань та цифровізації на систему управління людським капіталом ЗВО.

**Висновки.** В умовах сучасних глобальних трансформацій економіки вагомого значення набувають процеси розвитку економіки знань та цифровізації, які суттєво впливають на систему управління людським капіталом ЗВО. Людський капітал виступає стратегічним ресурсом, який визначає ефективність функціонування світової економіки та її подальший розвиток. Важливим чинником трансформації системи управління людським капіталом ЗВО є цифровізація. Активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій створює нові можливості для організації освітнього процесу, використання цифрових освітніх платформ, розвитку дистанційного навчання та удосконалення управлінських процесів у ЗВО. Зменшення кількості ЗВО, зміни на ринку праці та міграція людського капіталу потребують адаптації системи управління освітою до нових умов. Поєднання принципів економіки знань і цифровізації створює передумови для модернізації системи управління людським капіталом ЗВО, підвищення якості освіти та формування конкурентоспроможного інтелектуального потенціалу України.

**Ключові слова:** економіка знань, цифровізація, людський капітал, заклади вищої освіти, цифрова економіка, цифрові технології.

**Bunda Olga Mykolaivna**, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics Kyiv National University of Technology and Design

**Vlasiuk Tetiana Mykolaivna**, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics Kyiv National University of Technology and Design

**Khaustova Yevheniia Borisivna**, Doctor of Science in Economics, Professor, Professor of the Department of Economics Kyiv National University of Technology and Design

## THE IMPACT OF THE KNOWLEDGE ECONOMY AND DIGITALIZATION ON THE HUMAN CAPITAL MANAGEMENT SYSTEM OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS

**The purpose of the article** is to study the impact of the knowledge economy and digitalization on the human capital management system of higher education institutions.

**The methodology** consists in using the following methods: system method, observation, induction, deduction, analysis, synthesis, analogy.

**The scientific novelty** of the work lies in improving the theoretical and practical aspects of the impact of the knowledge economy and digitalization on the human capital management system of higher education institutions.

**Conclusions.** In the context of modern global economic transformations, the processes of knowledge economy development and digitalization are gaining importance, which significantly affect the human capital management system of higher education institutions. Human capital is a key strategic resource that determines the efficiency of the functioning of the world economy and its further development. Higher education institutions play an important role in the formation and development of human capital, since it is they who provide training for highly qualified specialists capable of working in an innovative economy and rapid technological changes. The higher education system is the place where knowledge is accumulated and transferred, professional competencies are developed, and the intellectual potential of society is formed. In this regard, investments in education, scientific research, and professional development of employees are of particular importance, which contributes to increasing labor productivity, developing innovations, and economic growth. An important factor in the transformation of the human capital management system in higher education institutions is digitalization. The active implementation of information and communication technologies creates new opportunities for the organization of the educational process, the use of digital educational platforms, the development of distance learning and the improvement of management processes in higher education institutions. Modern migration processes in Ukraine create additional challenges for the functioning of higher education institutions. The reduction in the number of higher education institutions, changes in the labor market and the migration of human capital require the adaptation of the education management system to new conditions. Thus, the combination of the principles of the knowledge economy and digitalization creates the prerequisites for the modernization of the human capital management system of higher education institutions, improving the quality of education and forming a competitive intellectual potential of Ukraine.

**Keywords:** knowledge economy, digitalization, human capital, higher education institutions, digital economy, digital technologies.

**Актуальність теми дослідження.** В сучасних умовах трансформації світової економіки особливої ваги набуває розвиток економіки знань та впровадження цифрових технологій у всі сфери суспільного життя. Економіка знань характеризується підвищеною роллю знань, інформації та інтелектуального капіталу як основних рушійних сил економічного розвитку. Знання стають стратегічним активом, який визначає конкурентоспроможність підприємств та країн. Успіх залежить від здатності створювати, розповсюджувати та використовувати нові знання. Інформаційні та комунікаційні технології забезпечують швидкий обмін знаннями та інформацією, сприяючи інноваціям та підвищенню ефективності бізнес-процесів, що потребують висококваліфікованого людського капіталу. Заклади вищої освіти є ключовими інституціями формування, розвитку та відтворення людського капіталу. Цифровізація освітнього середовища, поширення онлайн-техно-

логій навчання, використання цифрових платформ управління та аналітичних систем суттєво змінюють підходи до управління людськими ресурсами у ЗВО. Виникає потреба у нових управлінських моделях, що поєднують традиційні освітні практики з інноваційними цифровими інструментами, забезпечують ефективне управління знаннями, розвиток цифрових компетентностей викладачів та студентів. Особливої актуальності дане питання набуває для України в умовах воєнних та міграційних процесів, що супроводжуються переміщенням значної частини людського капіталу, трансформацією ринку праці. У таких умовах підвищується значення ефективного управління людським капіталом ЗВО на основі принципів економіки знань і цифровізації, що визначає актуальність та практичну цінність даного дослідження.

**Мета статті** полягає у дослідженні впливу економіки знань та цифровізації на систему управління людським капіталом ЗВО.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ.

Економіка знань стимулює наукові дослідження та розробки, сприяючи генерації нових ідей та технологій. Підприємства активно інвестують у науково-дослідницькі проекти, щоб залишатися конкурентоспроможними [1, с. 197].

Țițu, A. M., Oprean, C., & Muțiu, I. Specific зазначають, що економіка знань (knowledge-based economy) полягає у виробництві, розподілі та використанні знань з метою створення товарів і послуг для забезпечення сталого розвитку [2, с. 21].

Економіка знань це концепція, що поєднує в собі знання, інформацію та інтелектуальні ресурси для забезпечення ефективного зростання і розвитку економічної системи в сучасному світі [3, с. 246 ].

Ключовими чинниками, що формують економіку знань, варто вважати: людський чинник, освітній розвиток, навчання, перекваліфікацію та вдосконалення трудового потенціалу, інноваційний та технологічний розвиток, ефективну систему управління економічними процесами та їх цифровізацію, глобалізацію [3, с. 246 ].

Khaminich, S.,Hetii, K. вказують основні компоненти економіки знань у системі управління підприємством: цілі та напрямки впровадження економіки знань у систему управління підприємством; знання як окремий ресурс підприємства; знання є однією з найважливіших цінностей підприємства; знання як різноманітні компоненти діяльності різних структур підприємства; прийняття обґрунтованих управлінських рішень для ефективного розвитку підприємства [4, с.106].

Захист інтелектуальної власності стає критично важливим для стимулювання інновацій. Патенти, авторські права та торговельні марки забезпечують правову охорону нових ідей та технологій, створюючи стимули для інвестування в інновації [5].

Економіка знань сприяє розвитку людського капіталу, що є ще одним механізмом підвищення конкурентоспроможності. Інвестиції в освіту, професійний розвиток та навчання протягом життя забезпечують високий рівень кваліфікації працівників, їхню здатність адаптуватися до нових умов

та використовувати новітні технології. Висококваліфіковані працівники є основним активом для підприємств, що прагнуть до інноваційного розвитку та успіху на глобальному ринку [6, с. 6].

Oprean-Stan, C., Stan, S. E., & Pele, A. вказують, що існують різні моделі для вимірювання нематеріальних ресурсів (інтелектуального капіталу) на рівні країн, результати яких, як правило, збігаються. Крім того, більше уваги приділяється порівняльним дослідженням, особливо тим, які повідомляють про складні індексні моделі. Порівняльні оцінки показали тісний зв'язок з економічними показниками, що дозволяє краще зрозуміти причини зростання в епоху знань [7, с. 46]

Khaminich, S. розглядає такі фактори, що сприяють розвитку підприємства на основі економіки знань: антикризовий стабілізаційний фактор (сприяє стабілізації соціокультурних та соціально-економічних умов розвитку суспільства та формуванню їх нової якості у конкретний момент часу); людський фактор (інтегрує систему знань, здібностей, навичок та переконань і встановлює інваріантну інформаційну залежність від наукових, загальнокультурних, екологічних, соціальних, економічних, технологічних та політичних тенденцій у розвитку соціально-економічних відносин); системно-інтелектуальний фактор; інтелектуальний людський капітал (визначає рівень системної організації та функціонування ресурсів як ефективність професійних виробничих структур); освітній потенціал працівників (сприяє підвищенню конкурентоспроможності господарського суб'єкта завдяки прийняттю ефективних управлінських рішень); виконання економічної місії суб'єкта господарювання (виступає обов'язковим елементом успішного розвитку компанії з метою компетентного управління потоками ресурсів в системі економіки освіти та конкретними інноваційними продуктами освітніх технологій) [8, с. 138].

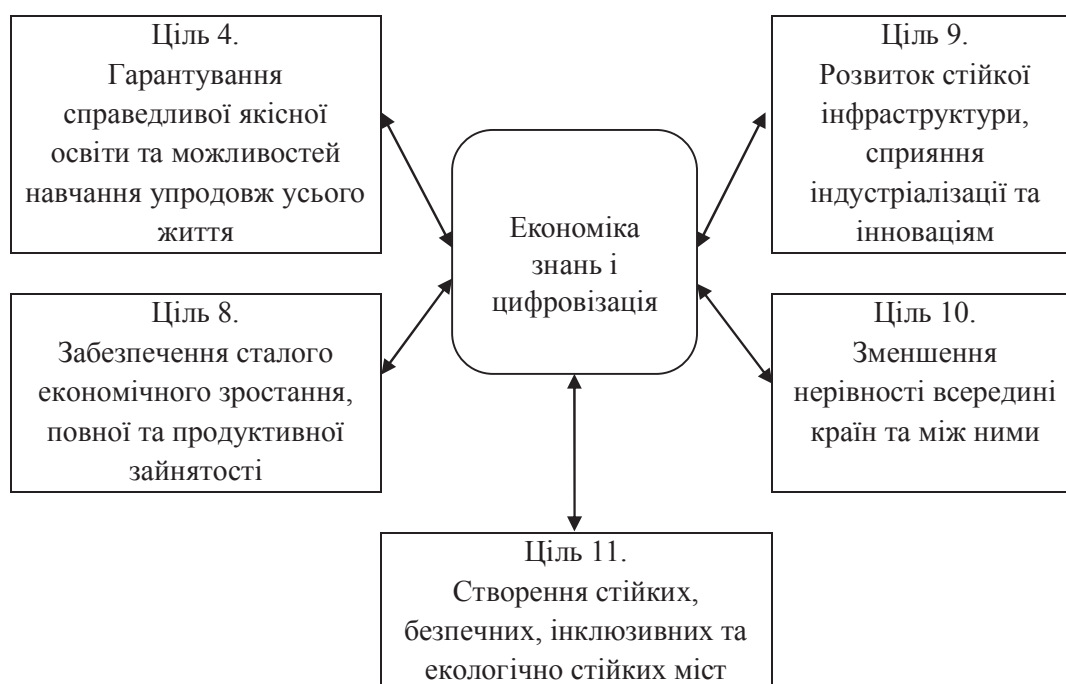
Цифровізація, у свою чергу, забезпечує глобальну інтеграцію, прозорість, ефективність управління та доступ до інформації для всіх верств населення. Це сприяє реалізації таких Цілей сталого розвитку, як якісна освіта, гідна праця й економічне зростання, інновації та інфраструктура, скорочення нерівності і сталий розвиток міст (рис. 1.).

Tudor S., Cilan T.F., Năstase L.L., Ecobici M.L., Opran E.R., Cojocaru A.V. зазначають, що освіта підвищує продуктивність і креативність людей та сприяє розвитку підприємництва та передових технологій, розвиваючи економіку знань [9, 10].

Ilyash O., Taranenko L., Trofymenko O., Koba N., Sobczak-Michalowska M. зауважують, що освіта відіграє вирішальну роль у забезпеченні економічного та соціального прогресу, сприяючи інвестиційному економічному зростанню в довгостроковій перспективі [10, 13].

Завдяки цифровим технологіям можлива побудова інклюзивної, екологічно відповідальної економіки, заснованої на знаннях і співпраці. Отже, поєднання знань і цифрових рішень є стратегічною основою для формування сталого, справедливого та конкурентоспроможного світу майбутнього. Освіта є основою економіки знань, оскільки розвиток наукових і технологічних здобутків залежить від висококваліфікованих спеціалістів. Тому інвестиції в освіту і навчання стають ключовими для успішного функціонування економіки знань.

Дослідження науковців з різних країн підтверджують, що державні інвестиції в освіту та навчання мають багато переваг і позитивних впливів на

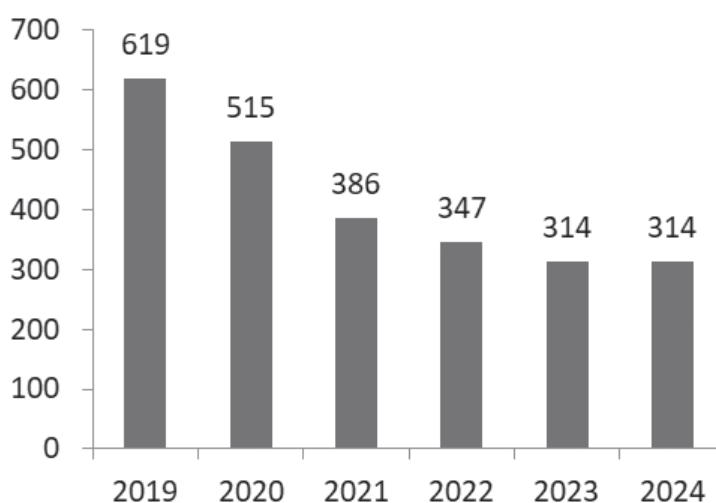


**Рис.1.** Вплив економіки знань і цифровізації на реалізацію цілей сталого розвитку\*

\* Сформовано на основі [11,12]

економіку та суспільство через підвищення кваліфікації та інтелектуального рівня працівників, тим самим зменшуючи безробіття та бідність у країні.

Проаналізуємо детальніше зміни кількості закладів вищої освіти в Україні в розрізі форм власності за 2019–2024 роки (рис.2). Так, на початок 2019/2020 навчального року загалом закладів вищої освіти становило 619, на початок 2020/2021 навчального року закладів вищої освіти становило 515 (зменшення на 17% до попереднього року), на початок 2021/2022 навчального року закладів вищої освіти становило 386 (зменшення на 25% до попереднього року), на початок 2022/2023 навчального року закладів вищої освіти становило 347 (зменшення на 10% до попереднього року), на початок 2023/2024 навчального року закладів вищої освіти становило 314 (зменшення на 10% до попереднього року).



**Рис. 2.** Динаміка кількості закладів вищої освіти України за 2019-2024 роки\*

\*сформовано авторами за даними Державної служби статистики України [14]

За даними Державної служби статистики України: на початок 2022/2023 навчального року 347 закладів вищої освіти, з них 210 — державних, 36 — комунальних, 101 — приватний; на початок 2023/2024 навчального року 314 закладів вищої освіти, з них 184 — державних, 33 — комунальних, 97 — приватних; на початок 2024/2025 навчального року 314 закладів вищої освіти, з них 173 — державних [15].

В цілому, з 2019 року по 2024 кількість закладів вищої освіти зменшилась на 305 закладів — з 619 (2019 р.) до 314 (2024 р.), (зменшення на 49 % до 2019 року). Зокрема, кількість закладів вищої освіти приватної форми власності зменшилась на 8 закладів (зменшення на 7 % до 2019 року), комунальної форми власності — зменшилась на 138 закладів (зменшення на 80 % до 2019 року), державної форми власності — зменшилась на 159 закладів (зменшення на 48 % до 2019 року).

У сучасному глобалізованому світі економіка знань і цифровізація відіграють вирішальну роль у трансформації системи вищої освіти, зокрема у формуванні та розвитку людського капіталу ЗВО. Економіка знань ґрунтується на створенні, розповсюдженні та використанні знань як основного фактора економічного зростання. Цифровізація забезпечує нові канали доступу до знань, нові моделі освітнього процесу та управління персоналом у ЗВО. В умовах воєнних міграційних процесів, що охопили Україну після 2022 року, дані чинники набули ще більшої актуальності, адже ЗВО змушені адаптуватися до нових викликів: втрати кадрів, зміни освітньої логістики, цифрові інструменти віддаленого навчання, збереження академічного потенціалу та інше.

### Література

1. Крайнік, О., Бобко, Н. (2024). Економіка знань: роль інтелектуальної власності у стимулюванні інноваційної діяльності підприємств. *Development Service Industry Management*, (1), 196–201. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(28\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(28))
2. Țițu, A. M., Oprean, C., & Muțiu, I. Specific Aspects of Intellectual Property Management in the Knowledge-Based Economy [Електронний ресурс] / Aurel Mihail Țițu, Constantin Oprean, Ioana Muțiu. — arXiv preprint, 2025. — January. — 13 с. — Режим доступу: <https://arxiv.org/abs/2501.08232>
3. Газуда, С. Вдосконалення систем оплати праці в умовах переходу до економіки знань / Сергій Газуда, Павло Балого // *Геополітика України: історія і сучасність: збірник наукових праць / редкол.: Л. М. Газуда (голов. ред.), І. В. Артёмов, С. В. Віднянський та ін.* — Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2024. — Вип. 2 (33). — С. 243–250
4. Khaminich, S., Heti, K. The knowledge economy as a factor for enterprise development in management system. *Philosophy, economics and law review*. 2023. № 3. С. 103-115.
5. Олейнікова Л.Г. Особливості інтелектуальної власності як товару в сучасних умовах розвитку економіки України. *Ефективна економіка*. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2091>.
6. Семчук, Ж., Соколов, О., Шав'як, О., Скрипник, С., Ронів, С., Лагута, В., & Когут, В. (2024). Економіка знань як фактор конкурентоспроможності національної економіки. В *Академічні візії (Випуск 31)*. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11635092>

7. Oprean-Stan, C., Stan, S. E., & Pele, A. The National Intangible Resources and their Importance in the Current Knowledge-Based Economy [Електронний ресурс]. — arXiv preprint, 16 січня 2025. — 13 с. — Режим доступу: <https://arxiv.org/abs/2501.09315>

8. Khaminich, S. Yu. (2019). Imperatyvy ekonomiky znan v umovakh hlobalizatsii [Imperatives of the knowledge economy in the conditions of globalization]. *New Economics-2019 :materialy Mizhnarodnoho naukovofo forumu (Kyiv, 14-15.09.2019) : v 2 tomakh, Kyiv: NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti. Vol. 1, pp. 136-138).* [in Ukr.].

9. Tudor S., Cilan T. F., Năstase L. L., Ecobici M. L., Opran E. R., & Cojocaru A. V. Evolution of Interdependencies between Education and the Labor Market in the View of Sustainable Development and Investment in the Educational System. *Sustainability*. 2023. No 15 (5). Art. 3908. DOI: <https://doi.org/10.3390/su1505390>

10. Мельниченко, О. (2023). Інвестиції в освіту та питання запуску її якості: освітологічний аспект. *Освітологія*, 12(12), 20–29. <https://doi.org/10.28925/2226-3012.2023.12.2>

11. United Nations. The 17 Goals | Sustainable Development. United Nations Department of Economic and Social Affairs. URL: [https://sdgs.un.org/goals?utm\\_source](https://sdgs.un.org/goals?utm_source)

12. United Nations. SDGs — 17 Goals to Transform Our World URL: [https://www.un.org/en/exhibits/page/sdgs-17-goals-transform-world?utm\\_source](https://www.un.org/en/exhibits/page/sdgs-17-goals-transform-world?utm_source)

13. Ilyash O., Taranenko L., Trofymenko O., Koba N., & Sobczak-Michalowska M. Assessing the educational dimension of national economy innovative development. *CEUR Workshop Proceedings*. 2023. P.26–46.

14. Державна служба статистики України. Мережа та діяльність закладів освіти — Київ : Держстат України, 2024. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/merezha-ta-diyalnist-zakladiv-osvity>

15. Міністерство освіти і науки України. Директорат вищої освіти та освіти дорослих. Відповідь на інформаційний запит № ЗПІ-Г-872/0-25 від 12.05.2025 року. Київ: МОНУ, 2025. URL: [https://dostup.org.ua/request/145634/response/435918/attach/3/.pdf?cookie\\_passthrough=1](https://dostup.org.ua/request/145634/response/435918/attach/3/.pdf?cookie_passthrough=1)

## References

1. Krainik, O., Bobko, N. (2024). *Ekonomika znan: rol intelektualnoi vlasnosti u stymuliuванні innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv. Development Service Industry Management*, (1), 196–201. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(28\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(28))

2. Țițu, A. M., Oprean, C., & Muțiu, I. Specific Aspects of Intellectual Property Management in the Knowledge-Based Economy [Elektronnyi resurs] / Aurel Mihail Țițu, Constantin Oprean, Ioana Muțiu. — arXiv preprint, 2025. — January. — 13 s. — Rezhym dostupu: <https://arxiv.org/abs/2501.08232>

3. Hazuda, S. Vdoskonalennia system oplaty pratsi v umovakh perekhodu do ekonomiky znan / Serhii Hazuda, Pavlo Baloha // *Neopolityka Ukrainy: istoriia i suchasnist: zbirnyk naukovykh prats / redkol.: L. M. Hazuda (holov. red.), I. V. Artomov, S. V. Vidnianskyi ta in. — Uzhhorod: DVNZ «UzhNU», 2024. — Vyp. 2 (33). — С. 243–250*

4. Khaminich, S., Heti, K. The knowledge economy as a factor for enterprise development in management system. *Philosophy, economics and law review*. 2023. № 3. S. 103-115.

5. Oleinikova L.H. Osoblyvosti intelektualnoi vlasnosti yak tovaru v suchasnykh umovakh rozvytku ekonomiky Ukrainy. Efektyvna ekonomika. — Rezhym dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2091>.

6. Semchuk, Zh., Sokolov, O., Shaviak, O., Skrypnyk, S., Roniv, S., Lahuta, V., & Kohut, V. (2024). Ekonomika znan yak faktor konkurentospromozhnosti nationalnoi ekonomiky. V Akademichni vizii (Vypusk 31). Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11635092>

7. Oprean-Stan, C., Stan, S. E., & Pele, A. The National Intangible Resources and their Importance in the Current Knowledge-Based Economy [Elektronnyi resurs]. — arXiv preprint, 16 sichnia 2025. — 13 s. — Rezhym dostupu: <https://arxiv.org/abs/2501.09315>

8. Khaminich, S. Yu. (2019). Imperatyvy ekonomiky znan v umovakh hlobalizatsii [Imperatives of the knowledge economy in the conditions of globalization]. New Economics-2019 :materialy Mizhnarodnoho naukovofo forumu (Kyiv, 14-15.09.2019) : v 2 tomakh, Kyiv: NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti. Vol. 1, pp. 136-138). [in Ukr.].

9. Tudor S., Cilan T. F., Năstase L. L., Ecobici M. L., Opran E. R., & Cojocar A. V. Evolution of Interdependencies between Education and the Labor Market in the View of Sustainable Development and Investment in the Educational System. Sustainability. 2023. No 15 (5). Art. 3908. DOI: <https://doi.org/10.3390/su1505390>

10. Melnychenko, O. (2023). Investytsii v osvitu ta pytannia zaporuky yii yakosti: osvitolohichni aspekt. Osvitlohiiia, 12(12), 20–29. <https://doi.org/10.28925/2226-3012.2023.12.2>

11. United Nations. The 17 Goals | Sustainable Development. United Nations Department of Economic and Social Affairs. URL: [https://sdgs.un.org/goals?utm\\_source](https://sdgs.un.org/goals?utm_source)

12. United Nations. SDGs — 17 Goals to Transform Our World URL: [https://www.un.org/en/exhibits/page/sdgs-17-goals-transform-world?utm\\_source](https://www.un.org/en/exhibits/page/sdgs-17-goals-transform-world?utm_source)

13. Ilyash O., Taranenko L., Trofymenko O., Koba N., & Sobczak-Michalowska M. Assessing the educational dimension of national economy innovative development. CEUR Workshop Proceedings. 2023. R. 26–46.

14. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Merezha ta diialnist zakladiv osvity — Kyiv : Derzhstat Ukrainy, 2024. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/merezha-ta-diyalnist-zakladiv-osvity>

15. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy. Dyrektorat vyshchoi osvity ta osvity doroslykh. Vidpovid na informatsiinyi zapyt № ZPI-H-872/0-25 vid 12.05.2025 roku. Kyiv: MONU, 2025. URL: [https://dostup.org.ua/request/145634/response/435918/attach/3/.pdf?cookie\\_passthrough=1](https://dostup.org.ua/request/145634/response/435918/attach/3/.pdf?cookie_passthrough=1)