

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 331.108:005.552:621

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-8>**Гринько Т. В.**

доктор економічних наук, професор,
декан факультету економіки,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7882-4523>

Настиченко Ю. В.

магістрант,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2600-3800>

Grynko Tatyana, Nastychenko Iurii

Dnipro National University named after Oles Honchar

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена дослідженню теоретичних підходів до трактування сутності категорії «людський капітал» та визначенню концептуальних положень управління людським капіталом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. Розглянуто основні положення традиційного, альтернативного розширеного та інших підходів до трактування терміна «людський капітал» закордонними науковцями, представлено точки зору на сутність та зміст людського капіталу окремими українськими вченими. Окреслено місце та роль стратегічного аналізу та оцінювання якості людського капіталу у стратегічному управлінні людським капіталом підприємства. Розглянуто специфічні особливості стратегічного управління людським капіталом підприємства, зокрема такі, як часова протяжність, орієнтація на принцип збалансованості потоків людського капіталу, розгляд кожного працівника підприємства як його стратегічного партнера.

Ключові слова: людський капітал, стратегічне управління, підприємство, потенціал стратегічного управління, розвиток людського капіталу.

THEORETICAL FUNDAMENTALS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL OF THE ENTERPRISE

The article is devoted to the study of theoretical approaches to the interpretation of the essence of the category of human capital and the definition of conceptual provisions of strategic management of human capital in enterprises in modern economic conditions. The article considers the main provisions of traditional, alternative, extended and other approaches to the interpretation of the term "human capital" by foreign scholars. Perspectives on the essence and content of human capital are presented by some Ukrainian scientists. The article is devoted to the study of theoretical approaches to the interpretation of the essence of the category of human capital and the definition of conceptual provisions of strategic management of human capital in enterprises in modern economic conditions. The article considers the main provisions of traditional, alternative, extended and other approaches to the interpretation of the term "human capital" by foreign scholars. Perspectives on the essence and content of human capital are presented by some Ukrainian scientists. The target orientation of the research of the substantive essence of the category "human capital" is determined, which is to assess the possibility of its development and the ability to manage it taking into account the external and internal environment of the enterprise. It is proved that human capital should be considered as a new effective resource, the use of which contributes to the socio-economic development of the enterprise and the state, investment in human capital provides long-term socio-economic multiplier effect for all market participants. It is determined that strategic human capital management is aimed at ensuring the efficiency of economic activity and sustainable development of the enterprise through the effective formation, development and use of human capital. It is noted that strategic human capital management should be considered in the context of strategic management of intellectual capital of the enterprise. The place and role of strategic analysis and evaluation of human capital quality in strategic human capital management of the enterprise are outlined. The specific features of strategic human capital management of the enterprise are considered, in particular, such as time length, orientation on the principle of balance of human capital flows, consideration of each employee of the enterprise as his strategic partner. It was concluded that strategic human capital management contributes to the added value of the enterprise, increase the level of corporate culture, and improve the image of the enterprise.

Keywords: human capital, strategic management, enterprise, potential of strategic management, human capital development.

JEL classification: I25, J24, O15

Постановка проблеми. В сучасних умовах динамічного інноваційного розвитку застосування концепції людського капіталу в управлінні економічними системами є важливим завданням, особливо з огляду на необхідність визначення та використання особливостей формування інтелектуального капіталу підприємства. Людський капітал як об'єкт управління, на відміну від трудових ресурсів, виступає у вигляді актуалізованих на ринку праці інтелектуальних властивостей працівників, що дає змогу підтримувати внутрішню інноваційну активність підприємств і сприяє активізації інноваційних процесів як на мікро- так і на макrorівнях. Досвід розвинених країн свідчить про те, що успіх у сучасних умовах господарювання залежить не стільки від ефективності використання матеріальних ресурсів, скільки від формування, використання та розвитку людського капіталу. Отже, людський капітал потребує досліджень як нового ефективного ресурсу для його використання задля соціально-економічного розвитку країни шляхом формування та розвитку людського капіталу на підприємствах, інших суб'єктах господарювання та індивідуальному рівні. Актуальність досліджень різних аспектів управління людським капіталом обумовлюється «об'єктивними потребами сучасного етапу загальносвітового соціально-економічного розвитку, специфікою сучасної ситуації в Україні» [1, с. 246].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток теорії людського капіталу, формування концептуальних положень управління ним на різних рівнях здійснили відомі закордонні вчені, зокрема Г. Беккер, Г. Боуен, Е. Брант, М. Вебер, Г. Влодаркевич-Климець, Р. Девайс, П. Друкер, Дж. Коулман, Е. Майо, Дж. Мінсер, Дж. Муні, Г. Файоль, Е. Патерсен, Л. Туроу, М. Фоллетт, Г. Форд, Т. Шульц. Концептуальні засади теорії та практики застосування концепції людського капіталу розглядали українські дослідники, такі як О. Грішнов, А. Добринін, А. Доронін, С. Дятлов, О. Кендюхов, В. Корженко, І. Коробко, Ю. Корчагін, Е. Лібанова, Н. Лук'яненко, С. Омельченко, Н. Пелепелиця, Д. Турченко, А. Турило, Т. Черемісіна, О. Буланкіна, І. Бобух, С. Щегель. Всебічні дослідження проблем стратегічного управління персоналом лягли в основу наукових публікацій Л. Батраченка, Є. Бельтюкова, Д. Богині, В. Гончарова, Т. Гринько, Т. Гвініашвілі, Т. Максимової, О. Новікової, Г. Осовської, А. Чухно, Л. Шаульської, А. Єгоршина, А. Кібанова, І. Бузько, О. Вартанової, Г. Надьон. Окремі аспекти стратегічного управління людським капіталом стали предметом розгляду О. Зибаревої, О. Петрашак, А. Турило, Р. Короленко, С. Дмитрука, С. Скібіцького, Н. Ляшок. Незважаючи на значні здобутки щодо теоретичних, емпіричних та практичних досліджень проблем формування та використання людського капіталу, стратегічні аспекти управління ним залишаються недостатньо висвітленими.

Мета статті полягає в дослідженні теоретичних підходів до трактування сутності категорії «людський капітал» та визначенні концептуальних положень стратегічного управління людським капіталом на підприємствах у сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу. Категорія «людський капітал» є однією з найбільш досліджених в історії економічної думки, різні економічні школи під

час вивчення сутності зазначеного поняття сформулювали різні підходи до його трактування [2]. Традиційним підходом до визначення категорії «людський капітал», який серед закордонних науковців застосовувався Дж. Міллем, В. Рошером, Ф. Лістом, Х. Сиджуиком, Н. Сеніором, вважається розгляд не самої людини, а її здібностей, що виступають засобом, який реалізується тільки в процесі праці. Представники цього підходу за людський капітал приймають такі характеристики людини, як освіта, досвід і кваліфікація.

Відмінними від традиційного підходу стали альтернативні трактування категорії «людський капітал», які було представлено І. Фішером, Л. Вальрасом, Дж.М. Кларком, У. Фарром, а основною концепцією став розгляд людини як природного вічного капіталу. Природним людський капітал вважали через його природне (не штучне) походження, характеристику вічності він здобув через спроможність відтворення в кожному наступному поколінні. Властивості людського капіталу представниками цього підходу не обмежувались набутими якостями, до змістовного наповнення людського капіталу вони відносили також природні якості людини.

Науковцями Дж. Кендриком та Г. Джонсоном було розширено підходи до визначення терміна «людський капітал», що привело до формування розширеного підходу, згідно з яким сутнісне визначення людського капіталу доповнено таким елементом, як інвестиції, скеровані на фізичне, інтелектуальне, освітнє, професійне формування людини, охорону її здоров'я, переміщення.

Г. Беккером, Т. Шульцом, Дж. Ліндсеєм було здійснено спроби поєднати традиційний та альтернативний підходи, доповнивши їх принципом раціональної поведінки особистості, що проявилось у новому трактуванні людського капіталу як сукупності природних здібностей та набутих якостей, таких як знання, навички, досвід, що сприяють зростанню доходів на усіх рівнях людського капіталу (індивідуальному, макроекономічному, рівні підприємств), тобто будь-які характеристики і якості людини є визначаються як людський капітал, поки вони не починають генерувати додаткові доходи на усіх рівнях.

Окремі аспекти трактування категорії «людський капітал» визначали такі закордонні науковці, як Г. Влодаркевич-Климець, на думку якої «людський капітал є найважливішою складовою частиною капіталу, що формує потенціал підприємства та інтегрує всі інші активи» [3]. К. Бейер зазначає, що до людського капіталу необхідно відносити також здатність людини будувати довірливі відносини на основі взаєморозуміння, крім того, дослідниця підкреслює, що людський капітал не може належати підприємству, воно ним користується лише в процесі трудових відносин із працівником [4].

Вітчизняні вчені, які досліджували теоретичні засади теорії людського капіталу, здебільшого ґрунтуються на соціально-економічному підході до трактування досліджуваної категорії. Зокрема, А. Турило людським капіталом вважає «людський ресурс, який людина свідомо вирішила реалізувати у певній трудовій сфері діяльності на визначених умовах як засіб власного існування, розвитку та самореалізації» [5, с. 47]. Натомість людський ресурс, на думку автора, – це «комплекс унікальних якостей людини, котрі характе-

ризують її індивідуальну особистість, яка формується, розвивається та проявляється у системі суспільного розвитку (включаючи погляди, переконання, поведінку тощо)» [5, с. 47].

Науковці Р. Манн та Д. Ляшов представили своє бачення сутності людського капіталу через його змістовне наповнення та функціональні характеристики. На їхню думку, людський капітал являє собою сукупність знань, освіти, досвіду, навичок, компетенцій, фізіологічного та психологічного стану, морально-етичних якостей та виконує виробничу, фінансово-економічну, соціально-культурну, інноваційну та адаптаційну функції [6, с. 18].

Авторським колективом під керівництвом К. Леміш представлено власне трактування цієї категорії як комплексу «знань, навичок та умінь людини, використовуваних нею для задоволення особистих потреб та суспільних загалом» [7].

Отже, людський капітал слід розглядати як новий ефективний ресурс, «який необхідно використовувати для соціального й економічного розвитку держави на основі його якісного та кількісного зростання в усіх структурах суспільства, зокрема в суб'єктах підприємницької діяльності» [8, с. 48].

Розвиток теорії людського капіталу сприяв науковому обґрунтуванню гіпотези, за якою вважалось, що витрати на соціальну сферу не слід відносити до споживчих витрат. Дійсно, інвестиції в людський капітал забезпечують довгостроковий соціально-економічний мультиплікаційний ефект для усіх учасників ринкових відносин. Вплив людського капіталу на покращення соціальних та економічних показників окремого підприємства та національної економічної системи загалом полягає в забезпеченні взаємодії усіх учасників ринкових відносин у складі сукупного інтелектуального капіталу, який сформовано на основі особистих та професійних якостей людини.

Основне завдання дослідження змістовної сутності категорії «людський капітал» полягає в оцінюванні можливості його розвитку та здатності управляти ним з урахуванням умов зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Особливої актуальності набуває стратегічне управління людським капіталом, основною метою якого є забезпечення ефективності господарської діяльності та стійкого розвитку підприємства за рахунок ефективного формування, розвитку та використання людського капіталу. Мета стратегічного управління людським капіталом повинна узгоджуватись із загальною стратегією та місією підприємства, сприяти підвищенню його конкурентоспроможності в мінливому ринковому середовищі.

Представлені в наукових джерелах теоретичні засади стратегічного підходу до управління людським капіталом базуються на дослідженні його особливостей та якісних характеристик. Спираючись на представлені у спеціалізованій літературі підходи [6; 9; 10; 11; 12; 13], пропонуємо розглядати такі концептуальні положення стратегічного управління людським капіталом на підприємстві.

Стратегічне управління необхідно розглядати в контексті стратегічного управління інтелектуальним капіталом підприємства. В системі інтелектуального капіталу підприємства людський капітал посідає центральне місце, що визначає конкурентні позиції підприємства в довгостроковому періоді.

Стратегічне управління здійснюється з використанням цільової компоненти та комплексу установок, що відображають склад, структуру та взаємозв'язок елементів зовнішнього та внутрішнього середовища. Стратегічне управління спрямовано на підтримку балансу між процесами змін внутрішнього середовища та розвитку людського капіталу. При цьому стратегічне управління охоплює всі елементи внутрішнього середовища підприємства.

Особливе місце у стратегічному управлінні людським капіталом посідає стратегічний аналіз, який необхідно скеровувати на оцінювання поточних та прогнозування довгострокових змін якісних характеристик людського капіталу. Стратегічний аналіз параметрів зовнішнього середовища здійснюється через когнітивні аналітичні здібності аналітиків, при цьому ускладнення елементів зовнішнього середовища потребує ширшого використання інтуїтивних підходів разом із раціональними методами та інструментарієм. При цьому розвинена рефлексивність управлінців відображає спроможність усвідомлення раціональних передумов прийняття стратегічних управлінських рішень.

Характерною особливістю стратегічного управління є часова протяжність; розподіл часу як найціннішого ресурсу будь-якої системи здійснюється в межах стратегічного планування та прогнозування. Довгостроковість планування знижує невизначеність та передбачає співставлення окремих елементів плану з тривалими перспективами, що включає прогнозування на основі раціональних очікувань фахівців, які розробляють стратегії підприємства.

Важливу роль у стратегічному управлінні відіграє оцінювання якості людського капіталу та визначення її відповідності стратегічним цілям підприємства, що обумовлює вибір стратегії управління людським капіталом. Завдання ускладняється через проблему визначення ціннісних критеріїв, за якими можна оцінити людину системно як елемент людського капіталу, особливо з огляду на її суб'єктивність. Індикатори та критерії, за якими визначається цінність людини, окреслюють «у загальному сенсі вектором цивілізаційного розвитку, а в кожному конкретному випадку – нормами і правилами, визначеними суспільством, або тим чи іншим суспільним загалом» [5, с. 48].

Потенціал стратегічного управління людським капіталом залежить від ступеня інтегрованості стратегії управління людським капіталом на підприємстві в інституціональний простір формування людського капіталу на макrorівні, що залежить від сформованої на підприємстві політики розвитку людського капіталу, одним із елементів якої є система взаємодії з установами, закладами, підприємствами та іншими суб'єктами освіти; підготовки, перепідготовки кадрів; системи охорони здоров'я та соціального захисту, ринку праці тощо.

Стратегічне управління має орієнтуватись на принцип збалансованості потоків людського капіталу, що вимагає в процесі стратегічного планування додержання відповідності сформованого вхідного сукупного потоку людського капіталу його прямим втратам у плановому періоді. Оскільки формування людського капіталу – це процес складний і довготривалий, вирішення цього завдання неможливо забезпечити в межах поточного періоду, що потребує застосування стратегічних підходів. Важливим

напрямом реалізації цього завдання є організація розвитку людського капіталу протягом усього часу трудових відносин працівника та роботодавця.

В рамках стратегічного управління кожен окремих співробітник розглядається як стратегічний партнер у досягненні мети стратегічного розвитку підприємства, що залежить, зокрема, від ступеня залучення індивідуального людського капіталу у формування та використання людського капіталу підприємства. В цьому аспекті стратегічне управління людським капіталом здійснюється у двох напрямках, таких як професійне навчання та залучення людського капіталу.

Стратегічне управління людським капіталом сприяє одержанню додаткової вартості підприємства через його забезпечення важливим економічним ресурсом, крім того, через реалізацію фінансово-економічної, соціально-культурної, інноваційної та інших функцій людського капіталу забезпечує «передумови для економічного зростання суспільства» [6, с. 18].

Розвиток людського капіталу є важливою умовою підвищення його вартості та зміцнення потенціалу людського капіталу підприємства, що потребує застосування стратегічних підходів до вирішення зазначеного завдання. Розвиток людського капіталу передбачає «підвищення знань, набуття вмінь, навичок та досвіду, а також потенціалу творчої активності персоналу на основі навчання, адаптації, мотивації та просування, що вимагає врахування індивідуальних параметрів персоналу та обумовлює застосування комплексу особливих підходів до управління людським капіталом в умовах економічних криз» [12, с. 7].

Застосування стратегічних підходів до управління людським капіталом сприяє підвищенню рівня корпоративної культури та, як наслідок, покращенню іміджу підприємства [13].

Стратегічний підхід до управління людським капіталом дає змогу досягти узгодженості між макро-економічними змінами у накопиченні та використанні людського капіталу та управлінськими діями на рівні підприємств, націленими на підтримку високої якості персоналу.

Висновки. В історії економічної думки сформовано традиційний, альтернативний, розширений та інші підходи до трактування терміна «людський капітал», що привело до формування великої кількості визначень цієї категорії в наукових джерелах. Дослідження сутності та змісту категорії «людський капітал» здійснюється задля оцінювання можливостей розвитку та управління ним. Стратегічне управління людським капіталом націлене на забезпечення ефективності господарської діяльності та стійкого розвитку підприємства за рахунок ефективного формування, розвитку та використання людського капіталу. Стратегічне управління людським капіталом необхідно розглядати в контексті стратегічного управління інтелектуальним капіталом підприємства з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Особливе місце в стратегічному управлінні людським капіталом посідають стратегічний аналіз та оцінювання якості людського капіталу, а його характерними особливостями є часова протяжність, орієнтація на принцип збалансованості потоків людського капіталу, розгляд кожного працівника підприємства як стратегічного партнера. Стратегічне управління людським капіталом сприяє одержанню додаткової вартості підприємства, підвищенню рівня корпоративної культури, покращенню іміджу підприємства. Подальші наукові дослідження в цьому напрямі доцільно спрямувати на обґрунтування механізмів, методів та інструментарію стратегічного управління людським капіталом.

Список використаних джерел:

1. Скибицький О. Розвиток людського капіталу підприємства через фінансування освітніх інновацій. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3(14). С. 245–250.
2. Хімченко А., Лех Т. Генезис теорії людського капіталу. *Ефективна економіка*. 2012. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1131>.
3. Włodarkiewicz-Klimek H. Qualitative features of human capital in the formation of enterprise agility. *Research Results in Polish Enterprises. Advances in Manufacturing, Production Management and Process Control*. 2019. Vol. 971. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-20494-5_6
4. Beyer K. Kapitał intelektualny jako zasób przedsiębiorstwa – koncepcje i modele zarządzania. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*. 2010. № 571. URL: http://bazhum.muzhp.pl/media/files/Studia_i_Prace_Wydzialu_Nauk_Ekonomicznych_i_Zarzadzania/Studia_i_Prace_Wydzialu_Nauk_Ekonomicznych_i_Zarzadzania-r2010-t17/Studia_i_Prace_Wydzialu_Nauk_Ekonomicznych_i_Zarzadzania-r2010-t17-s171-182/Studia_i_Prace_Wydzialu_Nauk_Ekonomicznych_i_Zarzadzania-r2010-t17-s171-182.pdf
5. Турило А. Концепція оцінки і управління людським капіталом підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. С. 44–50.
6. Манн Р., Ляшов Д. Розвиток людського капіталу як детермінанта економічного зростання суспільства. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія : Економічні науки*. Вип. 59. С. 17–25.
7. Леміш К., Черемісіна Т., Буланкіна О. Удосконалення управління людським капіталом організації. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 1. URL: <http://us.bdpu.org:8080/bitstream/123456789/1564/1/Lemish%20K.%20M.%20Udoskonalennya%20upravlinnya%20lyuds%ca%b9kym%20kapitalom%20orhanizatsiyi.pdf>
8. Щетинин В. Человеческий капитал и неоднозначность его трактовки. *Мировая экономика и международные отношения*. 2008. № 12. С. 42–45.
9. Кельчевская Н., Черненко И. Человеческий капитал как элемент стратегического потенциала предприятия. *Экономика в промышленности*. 2014. № 2(22). С. 10–23.
10. Гринько Т. Управління трудовим потенціалом суб'єкта підприємництва. *Management of economic systems : collective monograph*. Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2017. P. 78–88.
11. Гринько Т., Савченко К. Науково-методичні підходи до оцінки кадрового потенціалу медичного закладу. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2017. № 7(35). С. 23–27.
12. Ляшок Н. Управління людським капіталом промислових підприємств в умовах економічних криз : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Донецьк, 2014. 24 с.

13. Дмитрук С. Вплив людського капіталу на розвиток підприємства. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 357–361. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2014_1_59

References:

1. Skybytskyi O. (2019) Rozvytok liudskoho kapitalu pidpriemstva cherez finansuvannia osvityvnykh innovatsii. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, vol. 3(14), pp. 245–250.
2. Khimchenko A., Liekh T. (2012) Henezys teorii liudskoho kapitalu. *Efektivna ekonomika*, no. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1131>
3. Wlodarkiewicz-Klimek H. (2019) “Qualitative features of human capital in the formation of enterprise agility”, Research Results in Polish Enterprises. *Advances in Manufacturing, Production Management and Process Control*. Vol. 971. Available at: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-20494-5_6
4. Beyer K. (2010) Kapitał intelektualny jako zasób przedsiębiorstwa – koncepcje i modele zarządzania. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*. No. 571. Available at: http://bazhum.muzhp.pl/media/files/Studia_i_Prace_Wydzialu_Nauk_Ekonomicznych_i_Zarzadzania-Studia_i_Prace_Wydzialu_Nauk_Ekonomicznych_i_Zarzadzania-r2010-t17/Studia_i_Prace_Wydzialu_Nauk_Ekonomicznych_i_Zarzadzania-r2010-t17-s171-182/Studia_i_Prace_Wydzialu_Nauk_Ekonomicznych_i_Zarzadzania-r2010-t17-s171-182.pdf
5. Turylo A. (2019) Kontseptsiiia otsynky i upravlinnia liudskym kapitalom pidpriemstva. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnogo universytetu imeni Lesi Ukrainky*, pp. 44–50.
6. Mann R., Liashov D. Rozvytok liudskoho kapitalu yak determinanta ekonomichnoho zrostannia suspilstva. *Zbirnyk naukovykh prats ChDTU. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 59, pp. 17–25.
7. Lemish K., Cheremisina T., Bulankina O. (2019) Udoskonalennia upravlinnia liudskym kapitalom orhanizatsii. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, no. 1. Available at: <http://us.bdpu.org:8080/bitstream/123456789/1564/1/Lemish%20K.%20M.%20Udoskonalennya%20upravlinnya%20lyuds%ca%b9kym%20kapitalom%20orhanizatsiyi.pdf>
8. Shchetyryn V. (2008) Chelovecheskyi kapytal y neodnoznachnost eho traktovky. *Myrovaia ekonomyka i mezhdunarodnye otnosheniya*, no. 12, pp. 42–45.
9. Kelchevskaia N., Chernenko Y. (2014) Chelovecheskyi kapytal kak element stratezhicheskogo potentsyala predpriyatya. *Ekonomyka v promyshlennosti*, 2(22), pp. 10–23.
10. Hrynko T. (2017) Upravlinnia trudovym potentsialom subiekta pidpriemnytstva. *Management of economic systems: collective monograph*. Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, pp. 78–88.
11. Hrynko T., Savchenko K. (2017) Naukovo-metodychni pidkhody do otsynky kadrovoho potentsialu medychnoho zakladu. *Naukovi zapysky Natsionalnogo universytetu “Ostrozka akademiia”*. Serii “Ekonomika”, no. 7(35), pp. 23–27.
12. Liashok N. (2014) Upravlinnia liudskym kapitalom promyslovykh pidpriemstv v umovakh ekonomichnykh kryz: avtoref. dys. kand. ekon. nauk: 08.00.04. Donetsk, 24 p.
13. Dmytruk S. (2014) Vplyv liudskoho kapitalu na rozvytok pidpriemstva. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, no. 1, pp. 357–361. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2014_1_59