

УДК 338.242

**О. М. ЯЦЕНКО, М. П. ГОРБУНОВ****ИНВЕСТИЦИИ В ЛЮДСКИЙ КАПИТАЛ ЯК ЕФЕКТИВНА СТРАТЕГИЯ СУЧАСНИХ КОМПАНІЙ-ЛІДЕРІВ**

В економічному зростанні визначну роль грає людський фактор. Українська держава сьогодні потребує зміни стереотипів думок стосовно ролі працівників у діяльності підприємства. Цивілізований підхід передбачає прогресивне ставлення до людини як самоцінності й усвідомлення залежності між рівнем інвестицій у людський капітал і рівнем конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Погіршення макроекономічних показників розвитку економіки та суспільства призводять до того, що компанії не мають бажання й достатніх фінансових можливостей здійснювати інвестиції у людський капітал. Актуальними стають питання привертання уваги до необхідності вкладень у формування людського капіталу, його розвиток та збереження. Метою роботи є аналіз сутності поняття «людський капітал» з позицій інвестиційного підходу; визначення видів людського капіталу в які можна здійснювати інвестиції; аналіз досвіду компаній-лідерів щодо інвестицій у людський капітал. У результаті аналізу з'ясовано, що прихильники інвестиційного підходу виокремлюють наступні види капіталу, в які можна здійснювати інвестиції: індивідуальний людський капітал та людський капітал фірми. Визначені відмінності, що відрізняють інвестиції в людський капітал від інших видів інвестицій, а також проаналізовано таке явище, як негативний людський капітал. Наголошено, що в Україні людський капітал складає один з найнижчих відсотків у структурі національного багатства. Проаналізовано досвід американських компаній-лідерів та провідних українських компаній щодо інвестицій у людський капітал. Виявлено, що одним із пріоритетних напрямів інвестицій американських компаній-лідерів є інвестиції у медичне обслуговування і охорону здоров'я. Інвестиції у людський капітал українських компаній є доволі обмеженими. Вбачаємо за необхідне наголосити на тому, що сучасна практика менеджменту передбачає управління людиною як ресурсом, який потребує додаткових витрат, усвідомлення необхідності наявності висококваліфікованих кадрів і боротьби за їх збереження, індивідуального підходу, але з урахуванням інтересів компанії. Компанії, які перетворили робітників у головне джерело добробуту займають лідируючі позиції. У свою чергу такі робітники стають гордістю компанії та запорукою її конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** людський капітал, інвестиції, компанія-лідер, людський ресурс, стратегія, людські якості.

**О. Н. ЯЦЕНКО, Н. П. ГОРБУНОВ****ИНВЕСТИЦИИ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ КАК ЭФФЕКТИВНАЯ СТРАТЕГИЯ СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЙ-ЛИДЕРОВ**

В экономическом росте решающую роль играет человеческий фактор. Украинское государство сегодня нуждается в изменении стереотипов мнений относительно роли сотрудников в деятельности предприятия. Цивилизованный подход предполагает прогрессивное отношение к человеку как самоценности и осознание зависимости между уровнем инвестиций в человеческий капитал и уровнем конкурентоспособности отечественных предприятий. Ухудшение макроэкономических показателей развития экономики и общества приводят к тому, что компании не имеют желания и достаточных финансовых возможностей осуществлять инвестиции в человеческий капитал. Актуальными становятся вопросы привлечения внимания к необходимости вложений в формирование человеческого капитала, его развитие и сохранение. Целью работы является анализ сущности понятия «человеческий капитал» с позиции инвестиционного подхода; определение видов человеческого капитала в которые можно осуществлять инвестиции; анализ опыта компаний-лидеров по инвестициям в человеческий капитал. В результате анализа установлено, что сторонники инвестиционного подхода выделяют следующие виды капитала, в которые можно осуществлять инвестиции: индивидуальный человеческий капитал и человеческий капитал фирмы. Определены различия, отличающие инвестиции в человеческий капитал от других видов инвестиций, а также проанализировано такое явление, как негативный человеческий капитал. Отмечено, что в Украине человеческий капитал составляет один из самых низких процентов в структуре национального богатства. Проанализирован опыт американских компаний-лидеров и ведущих украинских компаний по инвестициям в человеческий капитал. Вывявлено, что одним из приоритетных направлений инвестиций американских компаний-лидеров являются инвестиции в медицинское обслуживание и здравоохранение. Инвестиции в человеческий капитал украинских компаний являются довольно ограниченными. Считаем необходимым подчеркнуть, что современная практика менеджмента предполагает управление человеком как ресурсом, который требует дополнительных затрат, осознание необходимости наличия высококвалифицированных кадров и борьбы за их сохранность, индивидуального подхода, но с учетом интересов компании. Компании, которые превратили сотрудников в главный источник благосостояния занимают лидирующие позиции. В свою очередь такие сотрудники становятся гордостью компании и залогом ее конкурентоспособности.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, инвестиции, компания-лидер, человеческий ресурс, стратегия, человеческие качества.

**O. YATSENKO, M. HORBUNOV****INVESTMENTS IN HUMAN CAPITAL AS AN EFFECTIVE STRATEGY OF MODERN LEADERSHIP COMPANIES**

The human factor plays an important role in economic growth. The Ukrainian state today needs to change the stereotypes in minds about the role of employees in the enterprise activity. The civilized approach implies a progressive attitude towards the person as a self-value. Also the level of competitiveness of domestic enterprises depends on the level of investment in human capital. Companies don't have the desire and sufficient financial capacity to invest in human capital because of the deterioration of macroeconomic indicators development of the economic and society. Issues of attracting attention to the necessity of investments in the formation of human capital, development and safety are becoming actual. The purpose of the work is to analyze the essence of the concept of "human capital" from the standpoint of the investment approach; definition of types of human capital in which it's possible to make investments; the analysis of the experience of leading companies in investing in human capital. In the result of the analysis it became clear that the supporters of the investment approach distinguish the following types of capital: individual human capital and human capital of the firm. The differences distinguishing investment in human capital from other types of investments are determined, analyzed such a phenomenon as a negative human capital. It is emphasized that human capital in Ukraine is one of the lowest percentages in the structure of national wealth. The experience of American companies-leaders and the experience of leading Ukrainian companies in investing in human capital has been analyzed. Identify, that one of the priority directions of investments of American companies-leaders is investments in medical services and health care. Identified, that one of the priority directions of investments of American companies-leaders is investments in medical services and health care. Investments into the human capital of Ukrainian companies are rather limited. It is necessary, that the modern management practice involves managing a person as a resource; there are the presence of highly skilled personnel and the struggle for their preservation and the individual approach. The interests of the company must be taken into account. Companies that have turned workers into the main source of well-being occupy leading positions. In turn, such workers become pride of companies and a guarantee of its competitiveness.

**Keywords:** human capital, investments, leading company, human resource, strategy, human qualities.

**Вступ.** Українська держава сьогодні потребує зміни стереотипів думок стосовно ролі працівників у діяльності підприємства. Цивілізований підхід передбачає прогресивне ставлення до людини як самоцінності й усвідомлення залежності між рівнем інвестицій у людський капітал і рівнем конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

**Постановка проблеми.** В економічному зростанні визначну роль грає людський фактор, але погіршення макроекономічних показників розвитку економіки та суспільства призводять до того, що компанії не мають бажання й достатніх фінансових можливостей здійснювати інвестиції у людський капітал. Актуальними стають питання привернення уваги до необхідності вкладень у формування людського капіталу, його розвиток та збереження.

**Мета роботи.** Проаналізувати сутність поняття «людський капітал» з позиції інвестиційного підходу; визначити види людського капіталу в які можна здійснювати інвестиції; проаналізувати досвід компаній-лідерів щодо інвестицій у людський капітал.

#### Аналіз основних досліджень і публікацій.

Дослідженням проблем людського капіталу присвятили свої праці вітчизняні науковці О. Грішнова, О. Бородіна, Н. Голікова, Д. Мельничук, О. Носик, Л. Павленко, Л. Радченко, Г. Яловий та ін.

#### Виклад основного матеріалу.

Ставлення до людини, як представника людського роду, що поєднала у собі психічні, соціальні, культурні та цивілізаційні виміри змінювалося впродовж усього періоду історії людства: від простого уявлення як «робочої сили» до найважливішого фактору економічного зростання. Умовно цей еволюційний шлях можна розділити на п'ять етапів [1]: використання трудових ресурсів (головний актив – техніка та технологія); управління персоналом (головний актив – організаційна структура управління); управління людськими ресурсами (головний актив – людські

відносини); управління людиною (головний актив – організаційна культура); ефективність менеджменту персоналу (головний актив – знання, інтелектуальний капітал). Визнання провідної ролі знань та інтелекту та їхнього впливу на ефективність діяльності підприємства відповідає концепції теорії людського капіталу.

Термін «людський капітал» уперше з'явився у роботі нобелівського лауреата Теодора Шульца. На думку автора однією із форм капіталу є людські здатності й як у будь-який капітал у людський капітал можна здійснювати інвестиції. Після інвестування в навчання й освіту підвищується рівень продуктивності праці, адже новонароджена людина не приносить ефекту, а ось вже після витрат на підвищення якісного стану її робочої сили праця, як фактор, поступово перетворюється у первинний людський капітал [2]. Згідно сучасного інвестиційного підходу категорія «людський капітал» розглядається як: сукупність сформованих і розвинутих унаслідок інвестицій здібностей, особистих рис і мотивацій індивіда [3]; певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивації, що сформувався в результаті інвестицій і сприяє зростанню продуктивності людини і її заробітку [4].

Прихильники цього підходу виокремлюють наступні види людського капіталу, в які можна здійснювати інвестиції: індивідуальний людський капітал – освітній капітал, капітал професійного навчання, капітал здоров'я, капітал мобільності інформаційний капітал, капітал родинного виховання, капітал «trainability», інтелектуальний капітал, капітал культурного розвитку, капітал територіальної, професійної та соціальної мобільності, трудовий капітал; людський капітал фірми – визнані активи індивідуального людського капіталу, організаційний капітал, структурний капітал, бренд-капітал, соціальний капітал. Види людського капіталу та можливі види інвестування проаналізовані у таблиці 1.

Таблиця 1 – Види людського капіталу та види інвестицій у людський капітал  
Складено авторами на основі матеріалів [5; 6; 7]

Вид людського капіталу	Вид інвестицій
Освітній капітал, капітал професійного навчання	Інвестиції в освіту людини, в професійну підготовку, навчання на робочому місці
Капітал здоров'я	Інвестиції в медичне обслуговування і охорону здоров'я
Капітал мобільності	Інвестиції в здатності людини сприймати та здійснювати зміни
Інформаційний (знансвий капітал)	Інвестиції у пошук інформації та її перетворення у корисні знання
Капітал родинного виховання	Інвестиції родини у розвиток її членів
Капітал «trainability» (англ. – навченість)	Інвестиції у формування та розвиток здатності людини до навчання. Оволодіння знаннями та навичками, трансформації інформації у корисні знання
Капітал культурного розвитку	Інвестиції у культуру
Інтелектуальний капітал	Інвестиції у дослідження і розробки
Капітал територіальної, професійної та соціальної мобільності	Інвестиції у трудову мобільність, соціальну мобільну міграцію, витрати на пошук інформації о цінах і заробітках
Трудовий капітал	Інвестиції у підтримку і підвищення кваліфікації
Організаційно-підприємницький капітал	Інвестиції у розвиток підприємницьких здібностей
Клієнтський, або бренд-капітал	Інвестиції у залучення користувачів до спільного створення і покращення споживчих цінностей продуктів та послуг компанії
Структурний капітал	Інвестиції у здатність фірми керувати своєю організаційною структурою, пристосовуватися до мінливої кон'юнктури ринку, змінювати її у вигідному для фірми напрямку
Соціальний капітал	Інвестування у розвиток і збереження соціальних зв'язків

У сучасному менеджменті зацікавленість людським капіталом полягає в тому, що це – капітал, який ґрунтується на вроджених інтелектуальних здібностях і таланті, знаннях і практичних навичках, отриманих у результаті навчання, освіти і практичної діяльності і представлений в індивідуумі потенційною здатністю приносити дохід [8]. Отже, людський капітал може набуватися різними шляхами: вдома, у навчальних закладах, під час професійної діяльності. Освіта і професійна підготовка збільшують обсяг людського капіталу. Завдяки піклуванню про здоров'я він може слугувати довше, а народження і виховання дітей відтворюють його у наступних поколіннях.

Інвестиції у людський капітал розуміють як [9] ресурси, що формують і накопичують нові знання, інформацію і досвід у процесі підготовки і функціонування робочої сили. Це – витрати на виробництво людського капіталу, а власне людський капітал являє собою результат процесу його формування і накопичення. У більш вузькому сенсі інвестування в людський капітал розуміють як здійснення витрат на освіту й виробничу підготовку, оскільки саме вони є спеціалізованим видом діяльності щодо формування знань, умінь та навичок.

Інвестиції в людський капітал мають певні відмінності, що відрізняють їх від інших видів інвестицій [9]: віддача від інвестицій безпосередньо залежить від терміну життя його носія; має здатність фізично й морально зношуватися, накопичуватися й примножуватися; по мірі накопичення доходність людського капіталу підвищується до певного рівня, що окреслюється верхньою межею активної трудової діяльності, а потім різко знижується; лише суспільно доцільні й економічно необхідні інвестиції являють собою вкладення у людський капітал; характер і вид вкладень зумовлені історичними, національними, культурними особливостями й традиціями; у порівнянні з іншими різними формами капіталу інвестиції в людський капітал є більш вигіднішими; такі інвестиції можна виміряти й виразити у грошовому вираженні, за потреби використовуючи опосередковані показники.

Г. Яловий [2] стверджує, що людський капітал є видимою частиною індивідуального капіталу. Відповідні вимоги українських роботодавців, щодо якостей, котрими повинен володіти співробітник виглядають наступним чином (узагальнена добірка зроблена авторами з сайту work.ua): стресостійкість, комунікабельність, бажання отримувати нові знання, вміння працювати на результат, вміння слухати й аналізувати, ініціативність, креативність, впевненість у собі, вміння працювати в команді, гнучкість, вміння знаходити вихід із нестандартних ситуацій, вміння розставляти пріоритети. Отже, сучасні керівники усвідомлюють важливість висококваліфікованих і всебічно розвинутих працівників, але, висуваючи певні вимоги, щодо рівня співробітників, чи готові до реальних вкладень у підтримку, розвиток і збереження кадрів. За умови недостатнього розвитку людського капіталу економічна діяльність стає більш примітивною, а можливості економіки недовикористаними [10]. Для більш повного розуміння сутності категорії «людський капітал» зазначимо, що науковці виділяють також:

– негативний людський капітал, деструктивний, що формується на базі негативних рис менталітету, низької культури населення, негативних традицій державного

устрою, нерозвиненості громадянського суспільства, псевдоосвіти, псевдовиховання, псевдокультури і заважає процесам розвитку. Індивідуальний прояв такого виду капіталу спостерігається у різного роду відхиленнях у людини, що дозволяють їй отримувати доходи та інші блага за рахунок протиправної, аморальної або некомпетентної дії, а також дії, що заважає творчій діяльності інших. До таких осіб відносяться некомпетентні керівники, фахівці, науковці, діяльність яких завдає шкоди економіці та суспільству. Прояв такого виду людського капіталу в організації виникає в умовах відсутності конкуренції та дійсного контролю і має прояв у накопиченні негативного індивідуального людського капіталу, застарілих управлінських технологій та інших технологій, що призводять до збитків, неконкурентоспроможності продукції і послуг. До таких організацій відносять нерентабельні і неінноваційні організації, які знижують сукупний національний людський капітал;

– пасивний, споживацький людський капітал, що не бере участі в інноваційних процесах. До такого виду відносять частку низькоконкурентоспроможного та некреативного людського капіталу будь-якого рівня, яка переважно спрямована на самовиживання і самовідтворення [10]. Низькоєфективними можуть бути також й інвестиції, пов'язані з корупцією, непрофесійністю, помилковою або неоптимальною ідеологією тощо: вкладання коштів у неефективні проекти, не здатних до навчання людей, у неефективний освітянський процес [10].

Аналізуючи показники різних країн у сфері накопичення комплексного багатства, можна побачити, що в Україні людський капітал складає один з найнижчих відсотків у структурі національного багатства – 52,8 %, натомість у США – 85,4 %, Німеччині – 79,9 %, Великій Британії – 87,3 %, Франції – 82,1 % (за оцінками світового банку у 2005 р.). Станом на 2006 р. вчені оцінили людський капітал в Україні у 4,62 трлн грн., що становило 46,7 % загального обсягу національного багатства [10].

Приклад розвинених країн світу, досвід провідних компаній щодо інвестування в людський капітал відображає високі стандарти життя, і всеосяжну турботу про персонал компаній. Так, пальма першості вже котрий рік поспіль належить Google. Почесний титул компанія завоювала тому, що умови роботи та матеріальне винагородження в цій компанії були визнаними найкращими в корпоративному середовищі Америки. До послуг співробітників компанії безкоштовне харчування в офісі, додаткові відпустки по догляду за дитиною, спортивні майданчики, креативні центри відпочинку. А наприклад у 2012 році співробітникам було надано більше, ніж 100,000 годин безкоштовного масажу. Крім того, дозволяється приводити на роботу домашніх тварин, адже на думку керівництва це створює затишок і стимулює творчий процес. Компанія SAS, що спеціалізується в бізнес-консалтингу побудувала для співробітників власну ферму, котра постачає виключно органічні продукти харчування. У концерні CHG Healthcare Services співробітники мають можливість змагатися у різноманітних театралізованих виставах і талант-шоу. The Boston Consulting Group показує «червоні картки» тим співробітникам, що працюють більше зазначеного часу.

Приклади інвестування компаній-лідерів у людський капітал наведені у таблиці 2. Отже, як можна побачити, одним із пріоритетних напрямів інвестицій американських компаній-лідерів є інвестиції у медичне обслуговування і охорону здоров'я. За розрахунками американських вчених

запорукою її конкурентоспроможності. Подальші напрями досліджень вбачаємо у розробці методики для самооцінки компаніями рівня і якості інвестицій у людський капітал.

Таблиця 2 – Приклад компаній-лідерів щодо інвестицій у людський капітал  
Складено авторами на основі матеріалів [11; 12; 13]

Компанія	Вид капіталу	Приклад інвестицій
Google	Капітал здоров'я Соціальний капітал Капітал мобільності Освітній капітал	Креативні релаксаційні центри. Спортивні майданчики. Безкоштовне харчування. Регулярні подарунки менеджерам компанії. Дозвіл приводити домашніх тварин. Додаткова відпустка по догляду за дитиною. Виплати родині у розмірі 50% від заробітної плати впродовж 10 років після смерті співробітника компанії. Участь у тренінгах (84% менеджерів прийняли участь у тренінгу Unconscious Bias). Запровадження інтерактивних навчальних лабораторій. Залучення студентів через програму Google in Residence
Facebook	Капітал здоров'я Освітній капітал Капітал професійного навчання Капітал культурного розвитку	Безкоштовне харчування, фітнес-центри, басейни. Власна пральня, велосипедна майстерня, перукарня, служба по догляду за собаками, кімнати відпочинку. Щотижневі виступи знаменитостей, що можуть поділитися досвідом і розширити кругозір робітників. Медична страховка і 50% страховка членів родини, необмежена кількість днів лікарняних, програми збереження генофонду.
Microsoft	Капітал здоров'я Освітній капітал Капітал професійного навчання	Широкі можливості для отримання освіти і професійного зростання. Широкий пакет медичного страхування робітникам і членам родин. Компенсація витрат на харчування.
Twitter	Капітал здоров'я	Широкий спектр медичного страхування. Зручний пенсійний план. Безкоштовні сніданки і ланчі. Абонемент на заняття спортом, корпоративна пральня, хімчистка.
Apple	Капітал здоров'я	Компенсація витрат на медичні процедури, компенсація на заморожування яйцеклітин у розмірі \$20 тис. Знижки на придбання комп'ютера Mac і або iPad.
Camden Property Trust	Капітал здоров'я	Надання житла на пільгових умовах, покриття 50% відрахувань у пенсійний фонд
Ultimate Software	Капітал здоров'я Соціальний капітал	Сплата 100% медичного страхування, два рази на рік організація екзотичних круїзів для співробітників
ПАТ «ДТЕК»	Освітній капітал Капітал професійного навчання	Можливість пройти навчання за спеціальними програмами у корпоративному університеті Академії ДТЕК
«Київстар»	Освітній капітал, Капітал професійного навчання	Навчання та підвищення кваліфікації співробітників за рахунок компанії (виділено 30 млн грн у 2014 р.)

якщо людина не дожила до 16 років це – чистий збиток для суспільства; людина, що дожила до 40 років приносить чистий прибуток для суспільства; а якщо дожила до 65 років – подвійний прибуток [14]. Інвестування українських компаній в людський капітал є або достатньо обмеженими, або не здійснюються взагалі.

Отже, обираючи стратегію інвестування в людський капітал, компанії повинні чітко усвідомлювати її спрямованість у майбутнє, визначитися із засобами досягнення: тактикою і ресурсами.

**Висновки.** Економіка сучасності, у порівнянні з економікою ХХ ст., що мала технократичну спрямованість це вже економіка знань, де людина розглядається не як відокремлена одиниця, а як частина єдиної кваліфікованої команди. Сучасна практика менеджменту передбачає управління людиною як ресурсом, який потребує додаткових витрат, усвідомлення необхідності наявності висококваліфікованих кадрів і боротьби за їх збереження, індивідуального підходу, але з урахуванням інтересів компанії. Компанії, які перетворили робітників у головне джерело добробуту займають лідируючі позиції. У свою чергу такі робітники стають гордістю компанії та

#### Список літератури

1. Маркова Н. С. *Принципи, функції та моделі управління розвитком персоналу*. Н. С. Маркова. Ефективна економіка (Електронне видання). 2010. № 9. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=302> (дата звернення 11.11.2018).
2. Яловий Г. К. Теорія людського капіталу як методологія формування інноваційної системи. Г. К. Яловий. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. – 2015. – № 12. – С. 20–28. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukri\\_2015\\_12\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukri_2015_12_6) (дата звернення 10.11.2018).
3. Грішнова О. А. *Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки*: [монографія]. О. А. Грішнова. – К.: Т-во «Знання», 2001. – 254 с.
4. Добрынин А. Н., Дятлов С. А., Цыренова Д. Е. *Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования*. СПб.: «Наука». - 1999. – с. 309.
5. Носик О. М. *Людський капітал інноваційного розвитку: економічні основи відтворення: монографія*. О. М. Носик. – Х.: Вид-во, 2016. – 490 с.
6. Капелюшников, Р. И. *Сколько стоит человеческий капитал России? : препринт WP3/2012/06 [Текст]*. Р. И. Капелюшников; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2012. – 76 с.
7. *Человеческий капитал: содержание и виды, оценка и стимулирование*: монография / Смирнов В. Т., Сошников И. В., Романчин В. И.,

- Скоблякова И. В.; под ред. д.э.н., проф. В. Т. Смирнова. – М.: Машиностроение-1, Орел: ОрелГТУ, 2005. – 513 с.
8. *Проблемы развития человеческого капитала в современном социальном поле Украины: организационный аспект*: монография / Нар. укр. акад.; под общ. ред. Е. Г. Михайлевой. – Харьков: Изд-во НУА; [Изд-во «Міськдрук»], 2016. – 352 с.
  9. Цапенко И. В., Миронова Д. Д. Человеческий капитал и инновационные факторы его развития / И. В. Цапенко, Д. Д. Миронова // *Электронный научный журнал Инженерный Вестник Дона*. – № 2. – 2012. – С. 153–163. Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/115EVN415.pdf> (дата звернення 10.11.2018).
  10. *Розвиток людського капіталу на шляху до якісних реформ. Аналітична доповідь*. кер. проекту О. Піщуліна. – Центр Разумкова. – В-во «Заповіт», 2018. – 368 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://razumkov.org.ua/uploads/article2018\\_LUD\\_KAPITAL.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article2018_LUD_KAPITAL.pdf) (дата звернення 10.11.2018).
  11. Залознова Ю. С. *Розвиток персоналу підприємств на засадах соціальної відповідальності: міжнародний досвід і національна практика*. Ю. С. Залознова // *Бізнес Інформ*. – 2016. – № 11. – С. 359–366. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2016\\_11\\_61](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_11_61) (дата звернення 10.11.2018).
  12. *Как заботятся о работниках крупнейшие ит-компании мира*. Internet gate від 14.03.2016. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://igate.com.ua/news/13978-kak-zabotyatsya-o-rabotnikah-krupnejshie-it-kompanii-mira> (дата звернення 12.11.2018).
  13. Шекоян В. *Забота о сотрудниках по-американски*. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.kontinent.org/article.php?aid=510b98a6d4b06> (дата звернення 10.11.2018).
  14. *Человеческий капитал: содержание и виды, оценка и стимулирование*: монография. Смирнов В. Т., Сошников И. В., Романчин В. И., Скоблякова И. В.; под ред. д.э.н., проф. В. Т. Смирнова. – М.: Машиностроение-1, Орел: ОрелГТУ, 2005. – 513 с.
- References (transliterated)**
1. Markova N. S. *Pry'ncy'py, funkciyi ta modeli upravlinnya rozvy'tkom personal*. N. S. Markova. Efekty'vna ekonomika (Elektronne vy'dannya). 2010. № 9. [Elektronny'j resurs]. Rezhym dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=302> (data zvernennya 11.11.2018).
  2. Yalovy'j G. K. Teoriya lyuds'kogo kapitalu yak metodologiya formuvannya innovacijnoyi sy'stemy'. [The theory of human capital as a methodology for the formation of an innovation system] G. K. Yalovy'j. *Ekonomiczny'j visnyk Nacional'nogo tekhnichnogo universy'tetu Ukrayiny' «Ky'iv's'ky'j politexnichny'j insty'tut»* [Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"]. – 2015. – № 12. P. 20–28. [Elektronny'j resurs]. Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2015\\_12\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2015_12_6) (data zvernennya 10.11.2018).
  3. Grishnova O. A. *Lyuds'ky'j kapital: formuvannya v sy'stemi osvity' i profesijnoyi pidgotovky'* [Human capital: formation in the system of education and vocational training]: [monografiya]. O. A. Grishnova. Ky'iv: T-vo «Znamnya», 2001. – 254 p.
  4. Dobrynin A. N., Djatlov S. A., Cyrenova D. E. *Chelovecheskij kapital v tranzitivnoj jekonomike: formirovanie, ocenka, jeffektivnost' ispol'zovanija* [Human Capital in a Transitive Economy: Formation, Evaluation, and Effectiveness]. SPb.: «Nauka». 1999. p. 309.
  5. Nosy'k O. M. *Lyuds'ky'j kapital innovacijnogo rozvy'tku: ekonomichni osnovy' vidvorennya* [Human Capital of Innovation Development: Economic Basis of Reproduction]: monografiya O. M. Nosy'k. Kharkiv: Vy'd-vo, 2016. 490 p.
  6. Kapeljushnikov, R. I. *Skol'ko stoit chelovecheskij kapital Rossii?* [How much is the human capital of Russia?]: preprint WP3/2012/06 [Tekst]. R. I. Kapeljushnikov; Nac. issled. un-t «Vysshaja shkola jekonomiki». M.: Izd. dom Vysshaj shkoly jekonomiki, 2012. 76 p.
  7. *Chelovecheskij kapital: soderzhanie i vidy, ocenka i stimulirovanie* [Human Capital: Content and Views, Assessment and Stimulation]: monografiya. Smimov V. T., Soshnikov I. V., Romanchin V. I., Skobljakova I. V.; pod red. d.je.n., prof. V. T. Smirnova. M.: Mashinostroenie-1, Orel: OrelGTU, 2005. – 513 p.
  8. *Problemy razvittija chelovecheskogo kapitala v sovremenom social'nom pole Ukrainy: organizacionnyj aspekt* [Problems of development of human capital in the modern social field of Ukraine: organizational aspect]: monografiya. Nar. ukr. akad.; pod obshh. red. E. G. Mihajlevoj. Kharkiv: Izd-vo NUA; [Izd-vo «Miskdruk»], 2016. 352 p.
  9. Capenko I. V., Mironova D. D. *Chelovecheskij kapital i innovacionnye faktory ego razvittija* [Human capital and innovative factors of its development]. *Jeletromnyj nauchnyj zhurnal Inzhenernyj Vestnik Dona* [Electronic Science Magazine Engineering Bulletin Don]. № 2. 2012. P. 153–163. Rezhim dostupu: <https://naukovedenie.ru/PDF/115EVN415.pdf> (data zvernennya 10.11.2018).
  10. *Rozvy'tok lyuds'kogo kapitalu na shlyaxu do yakisny'x reform. Analit'chna dopovid'* [Development of human capital on the way to qualitative reforms. Analytical report]. ker. proektu O. Pishhulina. Centr Razumkova. V-vo «Zapovit», 2018. 368 p. [Elektronny'j resurs]. Rezhym dostupu: [http://razumkov.org.ua/uploads/article2018\\_LUD\\_KAPITAL.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article2018_LUD_KAPITAL.pdf) (data zvernennya 10.11.2018).
  11. Zaloznova Yu. S. *Rozvy'tok personalu pidpr'yemstv na zasдах social'noyi vidpovidal'nosti: mizhnarodny'j dosvid i nacional'na prakty'ka* [Development of personnel of enterprises on the basis of social responsibility: international experience and national practice.]. Yu. S. Zaloznova. *Biznes Inform*. 2016. N 11. P. 359–366. [Elektronny'j resurs]. Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2016\\_11\\_61](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_11_61) (data zvernennya 10.11.2018).
  12. *Kak zabotyatsja o rabotnikah krupnejshie it-kompanii mira* [How are the largest IT companies in the world cared for] Internet gate vid 14.03.2016. [Elektronny'j resurs]. Rezhim dostupu: <https://igate.com.ua/news/13978-kak-zabotyatsya-o-rabotnikah-krupnejshie-it-kompanii-mira> (data zvernennya 12.11.2018).
  13. Shekojan V. *Zabota o sotrudnikah po-amerikanski* [Caring for American Employees] [Elektronny'j resurs]. Rezhim dostupu: <http://www.kontinent.org/article.php?aid=510b98a6d4b06> (data zvernennya 10.11.2018).
  14. *Chelovecheskij kapital: soderzhanie i vidy, ocenka i stimulirovanie* [Human capital: maintenance and types, evaluation and stimulation]: monografiya. Smimov V. T., Soshnikov I. V., Romanchin V. I., Skobljakova I. V.; pod red. d.je.n., prof. V. T. Smirnova. M.: Mashinostroenie-1, Orel: OrelGTU, 2005. 513 p/

Надійшла (received) 15.11.2018

## Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Яценко Ольга Миколаївна (Яценко Ольга Николаевна, Yatsenko Olha)** – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту та оподаткування Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»; Харків, Україна; [78olga@i.ua](mailto:78olga@i.ua).

**Горбунов Микола Петрович (Горбунов Николай Петрович, Horbunov Mykola)** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та оподаткування Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»; Харків, Україна; [gorbunovnik@ukr.net](mailto:gorbunovnik@ukr.net).