

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)-2](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-2)

УДК 331.108.2:004.738.5

СКЛЯРУК Тетяна

Національний університет «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0001-8890-9152>e-mail: tetiana.v.skliaruk@lpnu.ua

ТУРКО Василь

Національний університет «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0009-0004-8658-2490>e-mail: vasyl.v.turko@lpnu.ua

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В ІТ-СФЕРІ

У статті розкрито еволюцію поняття людського капіталу та його інтеграцію в сучасні управлінські практики, зокрема в контексті ІТ-сфери. Проаналізовано ключові наукові підходи до стратегічного управління людським капіталом: ресурсно-орієнтований, інвестиційний, управління талантами, розвиток цифрових компетенцій, аналітичний, соціальний тощо. Автори обґрунтовують, що ефективне управління людським капіталом в ІТ-компаніях є критичним чинником забезпечення конкурентоспроможності та стійкого зростання. Особливу увагу приділено дослідженню питань залучення, розвитку та збереження ІТ-талантів, ролі цифрових навичок, HR-аналітики та соціального капіталу в умовах цифрової трансформації. Представлено порівняльну характеристику підходів, що може слугувати аналітичним інструментом для вдосконалення управлінських рішень у сфері інформаційних технологій. Крім того, дослідження розглядає перспективи подальших досліджень людського капіталу в напрямку інтеграції цифрових навичок і впливу мобільності робочої сили.

Ключові слова: людський капітал, стратегічне управління, ІТ-сфера, цифрові компетенції, управління талантами, ресурсний підхід, HR-аналітика.

SKLIARUK Tetiana, TURKO Vasyl

Lviv Polytechnic National University

MODERN APPROACHES TO STRATEGIC HUMAN CAPITAL MANAGEMENT IN THE IT SECTOR

The article provides a comprehensive exploration of the evolution of the concept of human capital and its critical role in modern management practices, with a particular focus on the Information Technology (IT) sector. Over time, human capital has evolved from an economic consideration to a strategic asset that shapes organizational success in the knowledge-driven economy. The article examines various key academic approaches to human capital management, including the resource-based view, investment theory, talent management frameworks, digital competency development, and the growing importance of analytical and social approaches.

The authors argue that effective human capital management within IT companies is crucial for achieving long-term competitive advantages and ensuring sustainable growth. Talent is seen not just as a resource but as a driving force for innovation, adaptability, and success in high-tech industries. Special attention is given to practices for attracting, developing, and retaining IT talent, with an emphasis on digital skills, HR analytics, and social capital in the context of digital transformation.

A comparative analysis of human capital management approaches is presented, offering insights into how these strategies can be applied to enhance decision-making within IT companies. This serves as an analytical tool for improving strategies, boosting performance, and staying ahead of industry trends. The study also discusses the impact of globalization and technological advancements on workforce mobility and human capital management, offering perspectives on the integration of digital competencies into the future workforce and managing talent across borders.

The article highlights several research opportunities, particularly regarding the integration of digital skills into human capital strategies and the effects of workforce mobility, which will be essential for shaping future human capital management practices.

Keywords: human capital, strategic management, IT sector, digital competencies, talent management, resource-based approach, HR analytics.

Стаття надійшла до редакції / Received 16.04.2025

Прийнята до друку / Accepted 06.05.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Світовий досвід доводить, що економічна ефективність будь-якого соціально-економічного процесу залежить від людського капіталу, оскільки стратегічна роль останнього полягає у забезпеченні конкурентоспроможності як окремої особи чи окремого підприємства, так і держави в цілому. Економісти та менеджери визнають, що здібності людей - їхня освіта, навички та здоров'я - це не просто вроджені риси, а продуктивні активи, які можна розвивати та інвестувати в них з метою отримання прибутку.

Протягом тривалого часу економічна теорія зосереджувалася на землі, праці та фізичному капіталі, причому праця розглядалася з точки зору кількості (відпрацьовані години), а не якості (рівень кваліфікації).

У цьому дослідженні розглядається проблема трансформації підходів до розуміння поняття «людський капітал». Зокрема, досліджуються причини, через які економісти почали сприймати інвестиції в освіту та професійне навчання на рівні з капіталовкладеннями в обладнання, а також аналізується, як

переосмислення працівників як «активів» вплинуло на управлінські практики в організаціях. Глибше осмислення теоретичних засад і значення людського капіталу сприяє прийняттю більш обґрунтованих рішень щодо розвитку персоналу з боку менеджерів і власників бізнесу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Теорія людського капіталу сформувалася у другій половині XX ст. завдяки зусиллям західних науковців. Засновниками цієї концепції вважаються американські економісти, нобелівські лауреати Т. Шульц та Г. Беккер. У своїх роботах початку 1960-х років вони обґрунтували доцільність вкладень в освіту, підготовку та здоров'я людей як форму інвестицій в капітал, що підвищує продуктивність праці та доходи. Згодом теорія була доповнена розробками інших учених, зокрема Д. Белла, М. Блауга, Е. Денісона, Ф. Махлупа, Дж. Мінцера, Л. Туроу, Т. Стюарта та ін. [1]. У результаті у світовій науці утвердилося розуміння, що знання і навички людей є вирішальним фактором економічного розвитку, а поняття «людський капітал» стало важливою складовою економічної теорії.

Людський капітал як важливий ресурс для досягнення стійкої конкурентної переваги був детально вивчений рядом дослідників. Зокрема, Крук [14] та Плойгарт з Молітерно [23] підкреслюють, що людський капітал є ключовим джерелом конкурентної переваги для організацій, оскільки наявність висококваліфікованих працівників сприяє створенню інновацій, покращенню операційної ефективності та забезпеченню довгострокового успіху компаній. Водночас Кемпбелл та Коф і Раффіє [12] досліджують зв'язок між стратегічним управлінням людським капіталом і ефективністю діяльності компаній, показуючи, що правильне управління персоналом, розвиток його потенціалу та мотивування співробітників ведуть до покращення загальної ефективності організації. Одним із важливих аспектів дослідження людського капіталу є методології вимірювання та оцінки його вартості, де значний внесок внесли Флумер та Плойгарт [23], що розробили методи для визначення економічної цінності людського капіталу, щоб більш точно оцінити його внесок у бізнес-процеси. Нарешті, на рівні мікрооснов людського капіталу дослідження Фелін [15] зосереджуються на тому, як людський капітал реалізується на індивідуальному та колективному рівнях, підкреслюючи значення не тільки індивідуальних знань і навичок, але й ефективної взаємодії між членами колективу для досягнення високих результатів в організації.

Вагомий внесок у дослідження людського капіталу також зробили українські вчені. Проблемам формування, використання, відтворення та оцінювання людського капіталу значну увагу приділяли такі українські науковці, як А. Амоша, В. Антонюк, В. Близнюк, Д. Богиня, О. Бородіна, О. Грішнова [2], О. Іляш [3], Г. Задорожний, О. Кендюхов, Е. Лібанова, В. Мандибура, Ж. Поплавська, В. Приймак, У. Садова, О. Стефанишин, А. Чухно та інші. Так, О.А. Грішнова у фундаментальній праці з економіки праці розкриває сутність та структуру людського капіталу, методи його оцінки. Вітчизняні економісти В. П. Антонюк і А. І. Амоша в монографії оцінили людський капітал регіонів України та його роль в інноваційному розвитку [4].

Незважаючи на стратегічну важливість людського капіталу для досягнення економічного зростання та конкурентоспроможності, ефективне управління людським капіталом в організаціях та країнах стикається з суттєвими викликами, які все ще недостатньо розкриті в наукових дослідженнях.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідити сучасні підходи до стратегічного управління людським капіталом в ІТ-сфері, визначити особливості формування та реалізації стратегій управління персоналом в умовах цифрової трансформації, а також обґрунтувати напрями підвищення ефективності управлінських рішень щодо розвитку людського капіталу у високотехнологічних компаніях.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Уявлення про те, що людські здібності мають економічну цінність, не є новим, так класичні економісти визнавали, що навички та знання населення сприяють національному багатству, навіть якщо вони не використовували термін «людський капітал». Наприклад, Адам Сміт у своїй праці «Багатство народів» (1776) включив «набуті та корисні здібності всіх жителів або членів суспільства» до складу основного капіталу, зазначаючи, що ці здібності розвиваються через освіту та навчання за реальну ціну, і приносять віддачу так само, як і фізичний капітал [6].

Однак саме британський економіст Артур Сесіл Пігу надав цьому терміну ширше визнання. У 1928 році Пігу писав: «Існує таке поняття, як інвестиції в людський капітал, а також інвестиції в матеріальний капітал». Він стверджував, що визнання цього розмиває межу між споживанням та інвестиціями, оскільки витрати на освіту чи харчування можна розглядати як інвестиції у продуктивний потенціал людини [22]. Це раннє висловлювання Пігу закріпило ідею, що покращення людських можливостей (наприклад, завдяки кращому харчуванню дітей або шкільній освіті) є аналогічним накопиченню капіталу для економіки.

Формальний розвиток теорії людського капіталу у значній мірі пов'язаний з «Чиказькою школою» економіки в середині XX століття. Теодор Шульц увів у науковий обіг поняття інвестування в людський капітал у своїй праці 1961 року, показавши, що витрати на освіту, навчання, охорону здоров'я тощо суттєво підвищують продуктивність праці і, як наслідок, доходи людей. Він стверджував, що людський капітал — це

інвестиції, які пояснюють значну частину економічного зростання, не пов'язаного з традиційними факторами виробництва [25].

Фундаментальна праця Гері Беккера «Людський капітал» (1964) забезпечила теоретичну основу, яка перетворила людський капітал із метафори на економічну концепцію. Аналіз Беккера розрізняв загальний та специфічний людський капітал, досліджував норми прибутковості інвестицій в освіту та обґрунтовував економічну доцільність формування людського капіталу. Його робота визначила людський капітал як:

- інвестиції, прибутковість яких можна розрахувати;
- фактор, що пояснює різницю в заробітній платі;
- фактор економічного зростання [10].

У період з 1970 по 1990 рр. теорія людського капіталу вийшла за межі економічної науки і вплинула на інші соціальні науки та дисципліни управління. Ключові розробки цього періоду включають:

- моделі скринінгу та сигналізації (Спенс та Арроу, 1973), які ставлять під сумнів, чи освіта безпосередньо підвищує продуктивність, чи вона лише сигналізує про вже існуючі здібності [26].

- дослідження соціальної віддачі від освіти (Псахаропулос, 1985), що суттєво вплинули на державну політику щодо інвестицій в освіту [24].

- ендогенні теорії зростання (Ромер; Лукас, 1988), які позиціонують людський капітал як центральний елемент у технологічних інноваціях та економічному розвитку [20].

- поява обліку людських ресурсів (Фламгольц, 1985), що прагнув оцінити людський капітал у фінансовій звітності організацій [16].

Джеймс Коулман (1988) запровадив концепцію «соціального капіталу» як доповнення до людського капіталу, визнаючи, що соціальні зв'язки та мережі підвищують цінність індивідуального людського капіталу [13].

Після 2000р. відбулася подальша інтеграція людського капіталу в ширші концепти інтелектуального капіталу, управління знаннями та стратегічного управління людськими ресурсами. Ключові розробки включають:

- визнання людського капіталу як основного компонента нематеріальних активів, що впливають на вартість фірми в економіці знань (Лев, 2001) [19],

- ресурсно-орієнтований підхід до управління, що розглядає людський капітал як потенційне джерело стійкої конкурентної переваги (Барні, 1998; Райт, 2001) [27],

- розробка національних рахунків людського капіталу, що доповнюють традиційні економічні показники (Організація економічного співробітництва та розвитку, 2011),

- підвищення уваги до ролі людського капіталу в екосистемах підприємництва та інновацій (Одретш і Кайльбах, 2004) [9].

З економічної точки зору, людський капітал став одним з основних факторів того, як зростають економіки, як люди отримують дохід і чому змінюється продуктивність. У контексті економіки людський капітал зазвичай стосується запасу навичок, знань та здоров'я, якими володіють люди, що дозволяє їм виробляти економічну продукцію. Значення людського капіталу в цій галузі можна обговорювати в кількох вимірах:

1. Людський капітал широко розглядається як критична рушійна сила продуктивності як на мікро-, так і на макрорівнях. На мікрорівні (індивід або компанія) працівники, які володіють більшим або кращим людським капіталом (наприклад, вища освіта, передові навички, міцне здоров'я) як правило, є більш продуктивними та отримують вищу заробітну плату. На макрорівні (національна економіка) добре освічене та кваліфіковане населення асоціюється з вищим ВВП на душу населення та швидшим економічним зростанням. Моделі зростання економіки все частіше включають людський капітал як фактор виробництва поряд з фізичним капіталом. У розширеній моделі зростання Солоу та в моделях ендогенного зростання накопичення людського капіталу може призвести до збільшення прибутковості або підтримки зростання шляхом стимулювання інновацій [21]. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) зазначає, що як кількість, так і якість освіти (показник людського капіталу) мають значний вплив на зростання, хоча вимірювання якості (наприклад, за допомогою результатів тестів або когнітивних навичок) часто дає краще пояснення різниці в доходах між країнами, ніж просто роки навчання.

2. Людський капітал також є одним із ключових факторів успіху підприємства. Організації, які інвестують у розвиток своїх працівників через навчання, професійну підготовку та підтримку здоров'я, зазвичай мають вищу продуктивність, кращу якість роботи та здатність до інновацій. Навички, досвід та мотивація співробітників впливають на ефективність внутрішніх процесів, підвищують рівень обслуговування клієнтів, що сприяє збільшенню конкурентоспроможності. Людський капітал на підприємстві також включає в себе корпоративну культуру, знання і вміння працівників працювати в команді та адаптуватися до змін, що критично важливо для здатності організації справлятися з викликами на ринку. Стратегії управління людським капіталом, такі як програми навчання і розвитку, ефективні системи мотивації та оцінки результатів, допомагають підприємствам зберігати та залучати висококваліфіковані кадри, що є важливою складовою їхнього довгострокового успіху.

3. Інвестиції в людський капітал безпосередньо впливають на здатність підприємств до інновацій. Організації з високим рівнем людського капіталу мають здатність швидко адаптуватися до змін на ринку та

впроваджувати нові технології, що забезпечує їм стійке економічне зростання. Досвідчений та кваліфікований персонал здатний генерувати нові ідеї, знаходити нестандартні рішення для складних проблем і ефективно використовувати новітні технології, що є необхідним для підтримки конкурентоспроможності підприємства.

З точки зору управління, людський капітал стосується колективних здібностей, знань та досвіду працівників організації – по суті, нематеріального активу, втіленого в її людях. Концепція людського капіталу прийняли, коли компанії усвідомили, що в сучасній економіці, яка базується на знаннях, люди є ключем до конкурентної переваги.

У стратегічному управлінні ресурсний підхід класифікує людський капітал як критичний ресурс, який може забезпечити стійку конкурентну перевагу, якщо є цінним, рідкісним, неповторним і добре організованим. Виняткові співробітники – з точки зору таланту, ноу-хау, креативності, лідерства – можуть стимулювати інновації, покращувати обслуговування клієнтів та впроваджувати ефективні процеси, які конкуренти намагаються відтворити. На відміну від фізичних активів чи навіть деяких технологій, які можна купити або скопіювати, висококваліфіковану команду та сильну корпоративну культуру важко імітувати. Таким чином, компанії, які культивують людський капітал, можуть досягти переваги в продуктивності. Багато керівників корпорацій повторюють слова: «Наші люди – наш найбільший актив». Хоча це може здатися кліше, але це відображає реальність того, що навички та відданість працівників часто є вирішальним фактором в тому, чи досягне компанія успіху. Емпіричні дослідження в галузі менеджменту підтверджують це: наприклад, дослідження показали, що компанії з високими показниками залученості працівників та розвитку людського капіталу, як правило, перевершують конкурентів за продуктивністю та навіть прибутковістю фондового ринку. В одному дослідженні зазначається, що ефективне управління людським капіталом корелює з кращими результатами організації загалом, підкреслюючи, що те, як компанія наймає, розвиває та утримує таланти, є стратегічним питанням, а не лише адміністративним [11].

Оскільки важливість людського капіталу стала очевидною, з'явився набір практик та структур під назвою «Управління людським капіталом» (HCM). HCM розширює традиційне управління людськими ресурсами, підкреслюючи узгодження стратегій управління персоналом з бізнес-стратегіями та розглядаючи працівників як інвестиції. Ключові практики управління людським капіталом включають:

- залучення талантів (рекрутинг людей з високим потенціалом людського капіталу),
- навчання та розвиток (постійне підвищення кваліфікації співробітників),
- управління ефективністю (забезпечення ефективного використання людського капіталу для досягнення цілей),
- планування наступництва (підготовка майбутніх лідерів до підтримки людського капіталу організації),
- управління знаннями (фіксація та поширення знань, які мають окремі особи).

Сучасні організації також використовують інструменти аналізу для оцінки цінності та впливу людського капіталу. Наприклад, компанії відстежують такі показники, як плинність кадрів, рентабельність інвестицій у навчання, індекси задоволеності співробітників та оцінки компетенцій, щоб більш науково керувати цим активом. В останні роки також відбувається інтеграція аспектів людського капіталу в ширші рамки, такі як звітність ESG (екологічна, соціальна, управлінська) (ESG), де «S» (соціальний) часто включає розвиток людського капіталу та трудову практику [17].

Інвестори та зацікавлені сторони все частіше ретельно перевіряють, як компанії ставляться до своїх співробітників та цінують їх, розглядаючи це як показник довгострокової стійкості. Простіше кажучи, управління людським капіталом перетворилося на складну галузь, спрямовану на максимізацію цінності, яку працівники створюють для організації.

Як узагальнення наведемо порівняльну характеристику сучасних підходів до стратегічного управління людським капіталом в IT-сфері (табл. 1).

Значення людського капіталу для організацій, мабуть, найкраще ілюструє спостереження, що в багатьох галузях основною відмінністю між лідером ринку та рештою є якість їхніх команд та в тому, наскільки ефективно застосовуються знання цих команд. Пандемія COVID-19 та перехід до віддаленої/гібридної роботи ще раз підкреслили важливість людського капіталу: компаніям довелося покладатися на адаптивність, цифрові навички та стійкість своїх людей, щоб вижити, що підкреслює, що добре розвинений людський капітал є джерелом організаційної стійкості.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика сучасних підходів до стратегічного управління людським капіталом в IT-сфері

№	Підхід / Концепція	Сутність	Особливості застосування в IT-сфері
1.	Ресурсно-орієнтований підхід [27]	Розглядає людський капітал як унікальний ресурс, що відповідає критеріям VRIO (цінність, рідкість, незамінність, організованість), завдяки чому забезпечує тривалу конкурентну перевагу.	IT-компанії активно конкурують за виняткові таланти, які володіють рідкісними технологічними знаннями, а також створюють внутрішню культуру та системи, які важко скопіювати.

№	Підхід / Концепція	Сутність	Особливості застосування в ІТ-сфері
2.	Інвестиційний підхід [10, 25]	Базується на трактуванні витрат на освіту, навчання та охорону здоров'я як інвестицій, що підвищують продуктивність та економічну віддачу.	В ІТ-компаніях інвестують у сертифікаційні програми, технологічні буткемпи, хакатони, що дозволяє працівникам постійно оновлювати знання. Постійне навчання ІТ-фахівців, корпоративні університети, вкладення в розвиток soft/hard skills
3	Концепція управління людським капіталом [16, 19]	Розглядає співробітників як активи, в які потрібно інвестувати стратегічно, з використанням системного підходу до управління людськими ресурсами	Застосовуються HRIS-системи, KPI для оцінки ефективності, персоналізовані навчальні траєкторії, автоматизація рекрутингу. Акцент на аналітику HCM, автоматизовані HR-платформи, метрики ефективності співробітників
4.	Управління талантами [14, 23]	Спрямоване на виявлення, залучення, розвиток та утримання ключових високопотенційних співробітників, які є критичними для успіху організації.	Розробляються програми менторства, системи внутрішнього ротаційного розвитку, ІТ-компанії активно формують бренд роботодавця на ринку праці. Стратегії бренду роботодавця, внутрішнє кар'єрне зростання, індивідуальні траєкторії розвитку для ІТ-фахівців
5.	Підхід до розвитку цифрових компетенцій [11]	Орієнтується на формування цифрових навичок, необхідних для адаптації до технологічних змін та забезпечення конкурентоспроможності.	В ІТ-сфері йдеться про постійне освоєння нових мов програмування, роботи з хмарними технологіями, AI/ML, DevOps. Розвиток навичок в AI, ML, data science, кібербезпеки; гнучкі курси навчання у швидкозмінному середовищі
6.	Аналітично-орієнтований підхід [11, 17]	Використовує кількісні методи та HR-аналітику для прийняття рішень щодо найму, навчання, мотивації, збереження персоналу.	Використання даних про плинність, задоволеність, ефективність; прогнозування ризиків звільнень у командах. Аналізуються big data про поведінку працівників, створюються прогнозні моделі плинності кадрів та ефективності команд.
7.	Соціальний підхід / Соціальний капітал [13]	Підкреслює значення соціальних зв'язків, взаємодовіри, колективного інтелекту для ефективного функціонування людського капіталу.	В ІТ-компаніях створюють відкриті комунікаційні середовища, підтримують тимблдинги, знижують бар'єри в міжфункціональній взаємодії. Формування ефективних команд у гібридному чи дистанційному форматі, розвиток корпоративної культури
8.	Підхід ESG (Environmental, Social, Governance) [11, 17]	Підхід, що інтегрує показники розвитку людського капіталу в нефінансову звітність компаній, акцентуючи на стійкості та соціальній відповідальності.	ІТ-компанії звітують про добробут працівників, навчання та рівень залученості у корпоративну культуру. В ІТ-сфері – демонстрація турботи про працівників, прозорі кадрові практики, оцінка нематеріальних активів компанії

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Концепція людського капіталу виявилася потужною основою як в економіці, так і в менеджменті, фундаментально змінивши розуміння значення ролі людей у виробництві та створенні цінності. З економічної точки зору значення людського капіталу важко переоцінити. Стало зрозуміло, що накопичення людського капіталу є ключовим рушієм економічного зростання та розвитку.

Концепція людського капіталу стала основоположним принципом економіки та менеджменту. Знання та здібності людей – це не просто абстрактні чесноти, а конкретні економічні активи, які потребують розвитку та приносять відчутні переваги, які дозволяють швидше досягати цілей організації та отримувати вищі прибутки.

Незважаючи на визнану важливість людського капіталу, існують кілька напрямків, що потребують подальших досліджень для поглиблення розуміння та вирішення актуальних питань.

З розвитком автоматизації та штучного інтелекту змінюється характер роботи, і важливо з'ясувати, як доповнювати технології можуть доповнити та підвищити ефективність людського капіталу. Необхідні дослідження ефективних стратегій перекваліфікації та підвищення кваліфікації працівників, зокрема через освітні системи та корпоративні програми. Окремо слід вивчити цифрові компетенції як ключову складову людського капіталу для майбутнього ринку праці.

У глобалізованому світі важливо також досліджувати міграцію людського капіталу та її вплив на економіку країн. Це включає вивчення причин і наслідків «відтоку» та «припливу мізків», а також аналіз політик, які можуть приваблювати та утримувати таланти, зокрема через імміграційну політику та академічні системи. Зростання дистанційної роботи також може сприяти віртуальній мобільності людського капіталу, що потребує окремого дослідження.

Робота в цих напрямках повинна бути орієнтована на економічні та управлінські результати, з фокусом на те, як людський капітал сприяє створенню додаткової вартості та як його можна ефективно розвивати.

Література

1. Гинда С.М., Гинда О.М. Людський капітал: сутність, особливості аналізування та оцінювання // Економіка і суспільство. – 2017. – Випуск №12. – С. 73–78.
2. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини : [підручник] / О.А. Грішнова. – К. : Знання, 2004. – 535 с.
3. Іляш О.І. Оцінка розвитку людського капіталу України / О.І. Іляш // Економіка і регіон. – 2008. – № 3 (18). – С. 141–145.
4. Людський капітал регіонів України в контексті інноваційного розвитку : монографія / [В. П. Антонюк, О. І. Амоша, Л. Г. Мельцер та ін.] ; НААН України, Ін-т економіки промисловості. - Донецьк, 2011. - 308 с.
5. Людський капітал в умовах глобалізації: оцінювання, розвиток та державне регулювання : монографія / Шахно А. Ю. ; Криворізь. нац. ун-т. - Кривий Ріг : Чернявський Д. О. [вид.], 2019. - 356, [3] с.
6. Сміт, А. (1776). Дослідження про природу і причини багатства народів (переклад на українську, 2006). Київ: Вид-во "Основи".
7. Яловий Г.К. Теорія людського капіталу як методологія формування інноваційної системи // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2013. – №10. – С. 20–28 ela.kpi.ua/ela.kpi.ua.
8. Яриш Т.В. Еволюція поняття “людський капітал” // Наукові записки НаУКМА. Економіка. – 2016. – Т.1. – С. 14–20.
9. Audretsch, D. B., & Keilbach, M. (2004). Entrepreneurship capital and economic performance. *Regional Studies*, 38(8), 949-959.
10. Becker, G. S. (1964/1993). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education (3rd ed.). University of Chicago Press. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nber.org/books/beck94-1>
11. Cai, Xinyu, Hua Xiang, Inna Neskorodieva, and Akmal Durmanov. 2024. "Interrelation between Human Capital Management and ESG Engagement: Evidence from S&P 500 Firms." *Humanities and Social Sciences Communications* 11 (1): Article 1654. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.1057/s41599-024-04189-6>.
12. Campbell, B. A., Coff, R., & Kryscynski, D. (2012). Rethinking sustained competitive advantage from human capital. *Academy of Management Review*, 37(3), 376-395. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amr.2010.0276>
13. Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.jstor.org/stable/2780243>
14. Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., & Ketchen, D. J., Jr. (2011). Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 443–456. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.1037/a0022147>
15. Felin, T., Foss, N. J., & Ployhart, R. E. (2015). The microfoundations movement in strategy and organization theory. *Academy of Management Annals*, 9(1), 575-632.
16. Flamholtz, E. G. (1985). Human resource accounting (2nd ed.). Jossey-Bass.
17. Honigsberg, Colleen. "Dark Accounting Matter." *Harvard Law School Forum on Corporate Governance*, 9 July 2024. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://corpgov.law.harvard.edu/2024/07/09/dark-accounting-matter/>.
18. Human Capital – Wikipedia, the free encyclopedia. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://en.wikipedia.org/wiki/Human_capital
19. Lev, B. (2001). Intangibles: Management, measurement, and reporting. Brookings Institution Press.
20. Lucas, R. E. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*, 22(1), 3-42. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0304393288901687>.
21. Mankiw, N. G., Romer, D., & Weil, D. N. (1992). A Contribution to the Empirics of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics*, 107(2), 407-437. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.2307/2118477>.
22. Pigou, A. C. (1928). The Economics of Welfare. Retrieved from. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://archive.org/details/in.ernet.dli.2015.55705/page/n5/mode/2up>
23. Ployhart, R. E., & Moliterno, T. P. (2011). Emergence of the human capital resource: A multilevel model. *Academy of Management Review*, 36(1), 127-150. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amr.2009.0318>
24. Psacharopoulos, G., & Patrinos, H. A. (2018). Returns to investment in education: A decennial review of the global literature. *Education Economics*, 26(5), 445-458. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09645292.2018.1484426>

25. Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.jstor.org/stable/1818907>
26. Spence, M. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355-374. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.jstor.org/stable/1882010>
27. Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource based view of the firm. *Journal of Management*, 27(6), 701-721. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/014920630102700607>

References

1. Hynda S.M., Hynda O.M. *Liudskiy kapital: sutnist, osoblyvosti analizuvannya ta otsiniuvannya* // *Ekonomika i suspilstvo*. – 2017. – Vypusk №12. – S. 73–78.
2. Hrishnova O.A. *Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny* : [pidruchnyk] / O.A. Hrishnova. – K. : Znannia, 2004. – 535 s.
3. Iliash O.I. *Otsinka rozvytku liudskoho kapitalu Ukrainy* / O.I. Iliash // *Ekonomika i rehion*. – 2008. – № 3 (18). – S. 141–145.
4. *Liudskiy kapital rehioniv Ukrainy v konteksti innovatsiinoho rozvytku* : monohrafiia / [V. P. Antoniuk, O. I. Amosha, L. H. Meltser ta in.] ; NAAN Ukrainy, In-t ekonomiky promyslovosti. - Donetsk, 2011. - 308 s.
5. *Liudskiy kapital v umovakh hlobalizatsii: otsiniuvannya, rozvytok ta derzhavne rehuliuвання* : monohrafiia / Shakhno A. Yu. ; Kryvoriz. nats. un-t. - Kryvyi Rih : Cherniavskiy D. O. [vyd.], 2019. - 356, [3] s.
6. Smit, A. (1776). *Doslidzhennia pro pryrodu i prychyny bahatstva narodiv* (pereklad na ukrainsku, 2006). Kyiv: Vyd-vo "Osnovy".
7. Ialovyi H.K. *Teoriia liudskoho kapitalu yak metodolohiia formuvannya innovatsiinoi systemy* // *Ekonomichniy visnyk NTUU «KPI»*. – 2013. – №10. – S. 20–28 [ela.kpi.ua](http://ela.kpi.ua/ela.kpi.ua).
8. Iarysh T.V. *Evoliutsiia poniattia "liudskiy kapital"* // *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomika*. – 2016. – T.1. – S. 14–20.
9. Audretsch, D. B., & Keilbach, M. (2004). Entrepreneurship capital and economic performance. *Regional Studies*, 38(8), 949-959.
10. Becker, G. S. (1964/1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.nber.org/books/beck94-1>
11. Cai, Xinyu, Hua Xiang, Inna Neskoriadiya, and Akmal Durmanov. 2024. "Interrelation between Human Capital Management and ESG Engagement: Evidence from S&P 500 Firms." *Humanities and Social Sciences Communications* 11 (1): Article 1654. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.1057/s41599-024-04189-6>.
12. Campbell, B. A., Coff, R., & Kruscynski, D. (2012). Rethinking sustained competitive advantage from human capital. *Academy of Management Review*, 37(3), 376-395. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amr.2010.0276>
13. Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.jstor.org/stable/2780243>
14. Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., & Ketchen, D. J., Jr. (2011). Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 443–456. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.1037/a0022147>
15. Felin, T., Foss, N. J., & Ployhart, R. E. (2015). The microfoundations movement in strategy and organization theory. *Academy of Management Annals*, 9(1), 575-632.
16. Flamholtz, E. G. (1985). *Human resource accounting* (2nd ed.). Jossey-Bass.
17. Honigsberg, Colleen. "Dark Accounting Matter." *Harvard Law School Forum on Corporate Governance*, 9 July 2024. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://corpgov.law.harvard.edu/2024/07/09/dark-accounting-matter/>.
18. Human Capital – Wikipedia, the free encyclopedia. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: https://en.wikipedia.org/wiki/Human_capital
19. Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, measurement, and reporting*. Brookings Institution Press.
20. Lucas, R. E. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*, 22(1), 3-42. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0304393288901687>.
21. Mankiw, N. G., Romer, D., & Weil, D. N. (1992). A Contribution to the Empirics of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics*, 107(2), 407-437. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.2307/2118477>.
22. Pigou, A. C. (1928). *The Economics of Welfare*. Retrieved from. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://archive.org/details/in.ernet.dli.2015.55705/page/n5/mode/2up>
23. Ployhart, R. E., & Moliterno, T. P. (2011). Emergence of the human capital resource: A multilevel model. *Academy of Management Review*, 36(1), 127-150. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amr.2009.0318>
24. Psacharopoulos, G., & Patrinos, H. A. (2018). Returns to investment in education: A decennial review of the global literature. *Education Economics*, 26(5), 445-458. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09645292.2018.1484426>
25. Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.jstor.org/stable/1818907>
26. Spence, M. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355-374. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.jstor.org/stable/1882010>
27. Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource based view of the firm. *Journal of Management*, 27(6), 701-721. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/014920630102700607>