

УДК 316.6

Турило Анатолій Михайлович

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів суб'єктів господарювання та інноваційного розвитку
Криворізький національний університет*

Turylo Anatoliy

*PhD in Economics, Professor,
Professor of the Department of Finance of Business Entities and Innovative Development
Kryvyi Rih National University*

Турило Анатолій Анатолійович

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки, організації та управління підприємствами
Криворізький національний університет*

Turylo Anatoliy

*PhD in Economics, Professor,
Professor of the Department of Economics, Organization and Enterprise Management
Kryvyi Rih National University*

Троценко Владислав Юрійович

*студент кафедри фінансів суб'єктів господарювання та інноваційного розвитку
Криворізького національного університету*

Trotsenko Vladylav

*student of the Department of Finance of Business Entities and Innovative Development
Kryvyi Rih National University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2025-10-11493

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ ТА ЙОГО ЗВ'ЯЗОК З ЕФЕКТИВНІСТЮ І ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

HUMAN CAPITAL MANAGEMENT AND ITS RELATIONSHIP WITH THE EFFICIENCY AND FINANCIAL STABILITY OF A BUSINESS ENTITY

Анотація. Вступ. У статті розглядаються питання, що пов'язані з процесом управління людським активом і людським капіталом. У вітчизняній і закордонній літературі ці процеси за своїм змістом і термінологічним наповненням є недостатньо розкритими.

На погляд авторів, проблему окреслену в даній статті, потрібно дослідити більш предметно.

Мета статті. Мета даної роботи полягає в тому, щоб удосконалити сутність ключових термінів, пов'язаних з управлінням колективу робітників суб'єкта господарювання і показати їх зв'язок за змістом з процесами формування фінансової стійкості і ефективності на ньому.

Матеріали і методи. У процесі дослідження використано наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, присвячені проблемам управління персоналом, людськими ресурсами та людським капіталом. Здійснено порівняльний аналіз існуючих підходів до визначення сутності зазначених понять та їх взаємозв'язку з фінансовою стійкістю і ефективністю діяльності суб'єкта господарювання.

Методологічною основою дослідження стали методи узагальнення результатів попередніх наукових розробок, комплексного аналізу та синтезу, системного підходу, науково-аналітичного методу, а також методи порівняння й аналогії. Застосування цих методів дало змогу сформувати авторський підхід до розкриття взаємозв'язку процесів управління

персоналом, людським капіталом і людським активом суб'єкта господарювання, а також визначити їхній вплив на фінансову стійкість і ефективність підприємства.

Результати. Проаналізовано існуючі у вітчизняній і закордонній літературі підходи до розкриття сутності таких понять термінів як управління персоналом підприємства, управління людськими ресурсами суб'єкта господарювання, управління людським капіталом тощо.

Представлено авторський підхід до розкриття сутності таких понять, як «людський ресурс», «людський капітал суб'єкта господарювання», «людський актив суб'єкта господарювання».

Запропоновано структурно-логічний підхід до розкриття взаємозв'язку й підпорядкованості процесів управління персоналом, людським капіталом і активом підприємства.

Представлено зв'язок і напрям впливу людського капіталу та людського активу суб'єкта господарювання на процеси формування фінансової стійкості й конкурентної ефективності в залежності від рівня їхньої якості.

Ключові слова: суб'єкт господарювання, людський ресурс, людський капітал, людський актив, фінансова стійкість, ефективність.

Summary. Introduction. The article examines issues related to the management of human assets and human capital. In both domestic and foreign literature, these processes are insufficiently revealed in terms of their content and terminology.

In the authors' opinion, the problem outlined in this article requires a more detailed and focused study.

Purpose of the article. The purpose of this work is to improve the understanding of key terms related to the management of a business entity's workforce and to demonstrate their connection, in essence, with the processes of forming financial stability and efficiency.

Materials and Methods. In the course of the study, the scientific works of domestic and foreign authors devoted to the problems of personnel management, human resources, and human capital were used. A comparative analysis of existing approaches to defining the essence of these concepts and their interrelation with the financial stability and efficiency of a business entity's activities was carried out.

The methodological basis of the study included the methods of generalization of previous scientific findings, comprehensive analysis and synthesis, a systematic approach, scientific and analytical methods, as well as methods of comparison and analogy. The application of these methods made it possible to develop the authors' approach to revealing the interrelation between the processes of personnel management, human capital, and human asset management of a business entity, as well as to determine their impact on the financial stability and efficiency of the enterprise.

Results. The existing approaches in domestic and foreign literature to defining such concepts as enterprise personnel management, management of human resources of a business entity, and management of human capital are analyzed.

The authors present their own approach to clarifying the essence of such concepts as «human resource,» «human capital of a business entity,» and «human asset of a business entity.»

A structural and logical approach is proposed to reveal the interrelation and subordination of the processes of personnel management, human capital management, and enterprise asset management.

The article presents the relationship and direction of influence of the human capital and human assets of a business entity on the processes of forming financial stability and competitive efficiency, depending on their quality level.

Key words: business entity, human resource, human capital, human asset, financial stability, efficiency.

Постановка проблеми. Персонал підприємства — це абсолютно ключовий елемент будь-якого суб'єкта господарювання, вирішальна конкурентна перевага, головна його цінність.

Така увага науковців і практиків до проблеми і значимості персоналу в забезпеченні головних цілей суб'єктів господарювання призвела до появи нових, широковживаних термінів, які по-різному розкривають його зміст і управління колективом працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На теперішній час в теорії управління підприємством широко використовуються такі терміни, як управління персоналом, управління людьми, управління людським ресурсом, управління людським капіталом [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10 та ін].

Розкриваються дані терміни в закордонній і у вітчизняній літературі доволі ґрунтовно з великим

охопленням питань та відповідною їх деталізацією за змістом та аспектами.

Разом з тим певні аспекти відносно зазначених вище видів управління представлені авторами дещо або узагальнено, або без відповідних змістовних і термінологічних акцентів, або фрагментарно, без наявності певного обґрунтування.

Формулювання цілей статті. Ціль даної роботи полягає в тому, щоб уточнити і удосконалити зміст понять «людський капітал» і «людський актив» та їх зв'язок в процесі управління підприємством з його фінансовою стійкістю і ефективністю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливість і водночас складність розуміння сутності й ефективності процесів управління персоналом, управління людьми, управління людськими ресурсами, управління людським капіталом на підприємстві пов'язана, по-перше, зі змістом поняття людина,

персонал, людський ресурс, людський капітал тощо, а по-друге, з визначенням цілі й виду ефективності, на які вони зорієнтовані.

Обґрунтування і розуміння поняття управління людьми, управління персоналом, управління людськими ресурсами й управління капіталом дозволить визначити:

- 1) логічно і предметно різницю між ними;
- 2) сферу впливу (сферу управління) кожного виду управління;
- 3) цілі, вид ефективності і кінцеві результати, з якими пов'язаний кожен із видів управління;
- 4) зв'язок людського капіталу з фінансовою стійкістю.

Серед розглянутих робіт даного напрямку лише в одній роботі представлено зміст і взаємозв'язок між різними аспектами управління людьми [5], точніше, між різними видами управління, такими як управління людьми, управління людськими ресурсами, управління персоналом і управління людським капіталом.

В роботі [5] надаються такі трактування видів управління. Управління людьми — це політика і практика, які існують в організаціях (фірмах, компаніях) і які визначають те, як управляють людьми; управління персоналом — це отримання, організація і мотивація людських ресурсів, необхідних для підприємства; управління людськими ресурсами представляє собою стратегічний і узгоджений підхід до управління самими цінними активами організації — працюючими там людьми, які вносять індивідуальний і колективний внесок в досягнення її цілей; управління людським капіталом — це підхід до отримання, аналізу і формування даних, який надає уявлення про управління отриманням доданої вартості, створеної людьми, стратегічні інвестиції у її операційні рішення, які приймаються на рівні керівництва і менеджерів нижчої ланки [5, с. 848].

Представимо авторське бачення на зазначені в роботі [5] види управління.

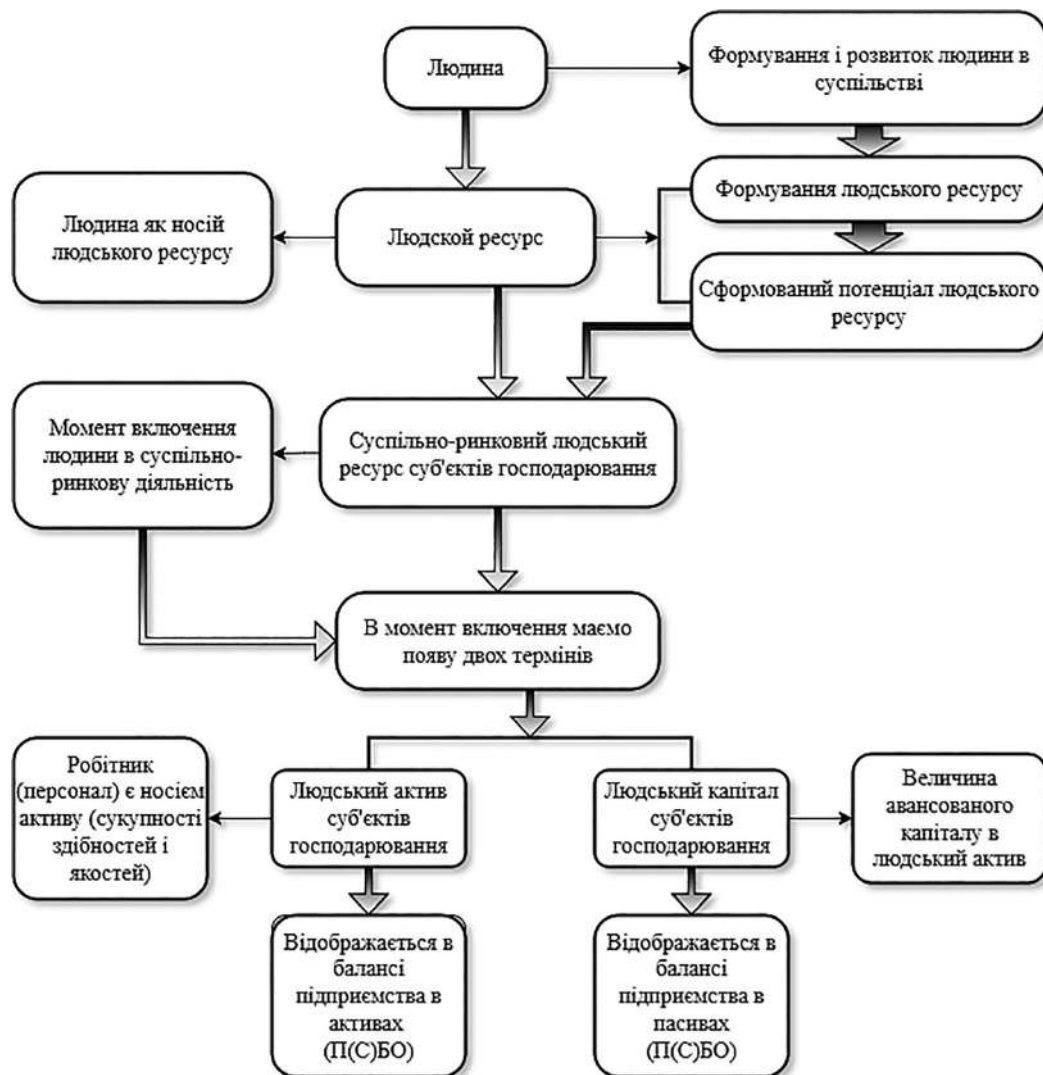


Рис. 1. Теоретико-методичні засади формування термінів «людина», «людський ресурс», «суспільно-ринковий ресурс», «людський капітал» і «людський актив»

Джерело: розробка авторів



Рис. 2. Співвідношення між процесами управління персоналом підприємства, людським капіталом підприємства і людським активом підприємства

Джерело: розробка авторів

Важливою умовою класифікації видів управління, які ми аналізуємо, є необхідність визначення спочатку сутності термінів: «людина», «персонал підприємства», «людський ресурс суб'єкта господарювання», «людський капітал суб'єкта господарювання» тощо, а вже потім акцентувати увагу на сутності процесів управління за їх видами і змістом.

Представимо нашу позицію по сутності даних термінів їх логічній підпорядкованості та трансформації у відповідності з предметом і логікою дослідження (рис. 1).

Таким чином, ключовий момент полягає в тому, що є людина, яка є носієм людських ресурсів (сукупності здібностей і якостей)



Рис. 3. Місце фінансової стійкості в системі забезпечення кінцевого результату суб'єкта господарювання

Джерело: розробка авторів

як потенціалу, що може бути реалізований в процесі суспільно-ринкового розвитку за бажанням людини, і є робітник, що є носієм людського активу (сукупності здібностей і якостей), який вже реально і практично використовує свій потенціал людських ресурсів в певній сфері суспільно-ринкового розвитку.

Людський ресурс стає людським активом в момент включення в суспільно-ринкові відносини, тобто в момент початку реалізації тим чи іншим власником активу своїх зусиль, навичок і вмінь з метою отримання за це певної винагороди.

Представлена позиція дозволяє під іншим кутом зору поглянути на класифікацію видів управління, яка наведена в роботі [5, с. 848].

Перше. По відношенню до суб'єкта господарювання відбувається не управління людьми, а управління персоналом.

Друге. Управління персоналом на підприємстві пов'язується із залученням організацією і мотивацією людських ресурсів [5, с. 848].

Вважаємо, що організація і мотивація в системі управління персоналом на підприємстві стосується саме персоналу (робітників підприємства), а не людських ресурсів.

Третє. Управління людськими ресурсами — це управління самими цінними активами підприємства — працюючими людьми [5, с. 848].

В даній трактовці необґрунтовано поєднуються три різних за змістом поняття.



Рис. 4. Зв'язок фінансової стійкості з ключовими якостями людського активу
Джерело: розробка авторів

Четверте. Стратегічним серед всіх видів управління (управління людьми, управління персоналом, управління людськими ресурсами, управління людським капіталом) визначається управління людськими ресурсами по відношенню до суб'єкта господарювання.

П'яте. При визначенні терміну управління капіталом суб'єкта господарювання робиться наголос на отриманні аналізу і формуванні даних, які дають уявлення про управління отриманням додаткової вартості [5, с. 848].

В такій трактовці втрачається сутність поняття «людський капітал підприємства» і здійснюється орієнтація на використання певного завдання (отримання додаткової вартості). Тобто, опосередковано, управління капіталом підприємства акцентовано пов'язано з додатковою вартістю, і яка при цьому створюється не людським капіталом, а людьми.

Шосте. Управління людським капіталом пов'язується зі стратегічними інвестиціями й операційними рішеннями [5, с. 848].

Тут потребує уточнення, в чому і чим визначено така особливість управління людським капіталом, і чому це не притаманно іншим видам управління на підприємстві.

Узагальнюючи весь попередній матеріал, що розглянуто в аспекті сутності і кваліфікації видів управління, нами запропоновано авторський підхід до його змістовно-логічного тлумачення (рис. 2).

Стратегічно важливо в процесах управління персоналом суб'єкта господарювання управління людським капіталом і управління людським активом враховувати стадії життєвого циклу суб'єкта господарювання (за їх змістом і особливостями).

Стадії життєвого циклу суттєво впливають на ефективність у сферах управління людським капіталом і людським активом суб'єкта господарювання.

В цьому аспекті потрібно звернути увагу на оціночні показники, що в закордонній літературі характеризують діяльність людських ресурсів підприємства.

Так, в роботах [5, 7] та інших закордонних літературних джерелах для аналізу й оцінки людських ресурсів суб'єкта господарювання наводяться такі показники, як продуктивність і фінансова ефективність, але в них розкривається не їх сутність, а ті чинники, які впливають на них.

Наприклад, в роботі [7] вказується, що на продуктивність впливає мотивація робітників, а на фінансову ефективність — навички й мотивація співробітників та організаційна структура.

Зрозуміло, що стосовно цього залишаються певні питання. По-перше, яка специфіка розрахунку показників продуктивності та фінансової ефективності в системі управління людськими ресурсами на підприємстві. По-друге, чому серед різних видів ефективності вибрано саме фінансову ефективність. По-третє, чому і де обґрунтовано те, що серед всіх чинників, які впливають на фінансову ефективність, головними в роботі [7] є мотивація співробітників, їхні навички та організаційна структура.

В цьому аспекті важливо відмітити, що авторська позиція стосовно визначення і класифікації видів управління та їх базових елементів (рис. 1 і рис. 2) дозволяє логічно й обґрунтовано визначити вид ефективності для кожного із зазначених на рисунках 1 і 2 видів управління.

Наша точка зору така.

Для управління людським активом — це економічна (операційна) ефективність. Для управління людським капіталом — це фінансова ефективність. Для управління персоналом підприємства — це фінансово-економічна і ринкова ефективність в діяльності підприємства.

Далі, за логікою, дуже важливо відобразити зв'язок людського капіталу з фінансовою стійкістю суб'єкта господарювання, яка разом з ефективністю є ключовим чинником у забезпеченні головного кінцевого результату його діяльності — прибутку (рис. 3).

Низький рівень людського капіталу може призвести до фінансової нестійкості, а це вже серйозна проблема для будь-якого суб'єкта господарювання.

Тому важливо враховувати і розуміти всі аспекти та особливості зв'язків фінансової стійкості з людським капіталом суб'єкта господарювання.

Структуру таких зв'язків наведено на (рис. 4).

Висновки. Таким чином представлений вище матеріал розвиває і удосконалює теорію управління персоналом підприємства і дозволяє методично й аналітично здійснювати управління людським капіталом і людським активом суб'єкта господарювання в цілях забезпечення високої фінансової стійкості та ефективності. Перспективно важливо поглянути на дану проблему з позиції формування стратегії суб'єкта господарювання.

Література

1. Турило А. М., Турило А. А. *Цінність людини і людський капітал — фундаментальні чинники фінансово-економічного розвитку суб'єктів господарювання* : навч. посіб. Кривий Ріг, 2022. 140 с.
2. Турило А. М., Турило, А. А. *Менеджмент розвитку і фінансово-економічні аспекти ефективності, особливості оцінювання, проблеми економічного балансу* : навч. посіб. Кривий Ріг, 2023. 115 с.
3. Виноградський, М. Д., Виноградська, А. М., Шканова, О. М. *Управління персоналом* : навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2009. 502 с.
4. Андрушків Б. Й., Кузьмін, С. Є. *Основи менеджменту* : навч. посіб. Львів : Світ, 1995. 451 с.
5. Армстронг М. *Управління людськими ресурсами* / пер. з англ. К., 2009. 848 с.
6. Бородіна О. Людський капітал як основне джерело економічного зростання. *Економіка України*. 2003. № 7. С. 48–53.
7. Huselid, M. The impact of human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*. 1995. P. 17–43.
8. Armstrong, M., Baron, A. *Performance Management: The New Realities*. London: IPD, 1998.
9. Becker, B., Gerhart, S. The impact of human resource management on organization performance: Progress and prospects. *Academy of Management Journal*. 1996. № 39(4). P. 779–801.
10. Boyatzis, R. *The Competent Manager*. New York: Wiley, 1982.

References

1. Turylo, A. M., & Turylo, A. A. *The Value of a Person and Human Capital Fundamental Factors of Financial and Economic Development of Business Entities*: textbook. Kryvyi Rih, 2022. 140 p.
2. Turylo, A. M., & Turylo, A. A. *Development Management and Financial-Economic Aspects of Efficiency, Evaluation Features, and Problems of Economic Balance*: textbook. Kryvyi Rih, 2023. 115 p.
3. Vynohradskyi, M. D., Vynohradska, A. M., & Shkanova, O. M. *Personnel Management*: textbook. Kyiv: TsUL, 2009. 502 p.
4. Andrushkiv, B. Y., & Kuzmin, S. Ye. *Fundamentals of Management*: textbook. Lviv: Svit, 1995. 451 p.
5. Armstrong, M. *Human Resource Management* / translated from English. Kyiv, 2009. 848 p.
6. Borodina, O. *Human Capital as the Main Source of Economic Growth*. *Economy of Ukraine*. 2003. No. 7. P. 48–53.
7. Huselid, M. *The Impact of Human Resource Management*. *The International Journal of Human Resource Management*. 1995. P. 17–43.
8. Armstrong, M., & Baron, A. *Performance Management: The New Realities*. London: IPD, 1998.
9. Becker, B., & Gerhart, S. *The Impact of Human Resource Management on Organization Performance: Progress and Prospects*. *Academy of Management Journal*. 1996. No. 39(4). P. 779–801.
10. Boyatzis, R. *The Competent Manager*. New York: Wiley, 1982.