

УДК 331.101.262

JEL Classification: J5, J10

Никифоренко В.Г.

доктор економічних наук, професор,
Одеський національний економічний університет

Никифоренко В.Г.

доктор экономических наук, профессор,
Одесский национальный экономический университет

Nikiforenko V.G.

Doctor of economics, professor,
Odessa National University of Economics

**СИСТЕМНА ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ**

**СИСТЕМНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В УКРАИНЕ**

**TRANSFORMATION MANAGEMENT SYSTEM DEVELOPMENT OF
HUMAN RESOURCES IN UKRAINE**

Розглянуто підходи щодо теоретико-методологічних основ системної трансформації управління розвитком людських ресурсів. Запропоновано авторське визначення сутнісних характеристик людських ресурсів. Розроблено сучасну парадигму, яка базується на комплексному визначенні сутності багаторівневої системи управління розвитком людських ресурсів (на макро-, мезо- та мікрорівнях), використанні стратегічних підходів до системної трансформації

з метою задоволення потреб всіх учасників соціально-трудо­вих відносин та забезпечення перманентного розвитку людини.

Ключові слова: людські ресурси, системна трансформація управління розвитком людських ресурсів, організаційний механізм.

Рассмотрены подходы относительно теоретико-методологических основ системной трансформации управления развитием человеческих ресурсов. Предложено авторское определение сущностных характеристик человеческих ресурсов. Разработана современная парадигма, которая базируется на комплексном определении сущности многоуровневой системы управления развитием человеческих ресурсов (на макро-, мезо- и микроуровнях), использовании стратегических подходов к системной трансформации с целью удовлетворения потребностей всех участников социально-трудо­вых отношений и обеспечения перманентного развития человека.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, системная трансформация управления развитием человеческих ресурсов, организационный механизм.

Approaches regarding the theoretical and methodological foundations of systemic transformation of human resources development. The author 's definition of the essential characteristics of human resources. A modern paradigm, which is based on a comprehensive definition of the essence of multi-level development of human resources management system (at the macro, meso and micro levels), using the strategic approaches to system transformation in order to meet the needs of all members of social and labor relations and ensure permanent human development.

Keywords: human resources, system transformation of human resources development, institutional mechanism.

Постановка проблеми. Сучасний стан розвитку людства потребує більш чіткого і впорядкованого прогнозування кінцевих цілей в умовах прискорених

змін і непередбачуваності. У доповіді Програми розвитку ООН 2015 «Праця в ім'я людського розвитку» доцільно виокремити наступне, дуже важливе, на наш погляд, зауваження. Людський розвиток – це розвиток людей за допомогою побудови людського потенціалу, що здійснюється заради людей, шляхом удосконалення їх життя, і самими людьми завдяки активній участі в процесах, які формують їхнє життя. Ця концепція ширше, чим інші підходи, такі як підхід з погляду людських ресурсів, основних потреб або добробуту людей [6]. Безумовно, така думка заслуговує на всебічну увагу і детальне вивчення. Зауважимо, що в той же час адміністратор Програми розвитку ООН Х.Кларк у передмові цієї доповіді відзначає: ...«необхідна серйозна дискусія про проблеми й завдання, що виникають у зв'язку зі змінами, що відбуваються у світі праці. Необхідно використовувати сприятливі можливості для зміцнення зв'язків між працею й людським розвитком» [6]. Дана обставина викликає потребу розробки й використання сучасних підходів до розбудови оновленої парадигми розвитку людських ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У зарубіжній і вітчизняній економічній літературі теоретико-методологічним питанням дослідження проблем розвитку людських ресурсів приділяється чимало уваги. З різних точок зору проблема розвитку людини й задоволення її потреб свого часу розглядалася в роботах А.Сміта, У.Петі, Д.Мілля, А.Маршала, Ж.Сіючі, Дж.М.Кейнса, Г.Мюрдаля, С.Коваля, А.Льюїса, Т.Шульца, А. Сена, С.Фішера, М.Хака, К.Гриффіна, Т.Маккінлі, М.Д. Моррिसа, М.Десай та ін. Велике значення мають роботи російських вчених В.І.Басова, І.К.Бистрякова, А.Л.Гапоненко, С.А.Дятлова, Н.І.Захарова, Д.І.Зюзіна, І.В.Іллінського, С.М.Климова, А.В.Корицького, В.Ф.Уколова, В.П.Щетиніна та інших. Проблеми, що стосуються тих чи інших аспектів розвитку людських ресурсів в Україні – формування і використання трудового потенціалу, стратегії людського розвитку, освітнього, демографічного, працересурсного потенціалів, перетворення у людський капітал тощо, досліджувались у працях вітчизняних вчених, зокрема Амоші О.І. [10; 12] , Антонюк В.П. [1; 10], Безтелесної Л.І. [3], Гейця В.М. [4],

Грішної О.А. [5], Лібанової Е.М. [], Новікової О.Ф. [10; 12], Семів Л.К. [11], Шаульської Л.В. [10;12], Шевченко Л.С. [2], інших вчених.

Постановка завдання. У той же час, дискусії викликає ціла низка теоретико-методологічних і прикладних проблем, у тому числі тих, що стосуються соціально-економічної сутності людських ресурсів та їхньої трансформації в людський капітал, співвідношення основних понять щодо людини як суб'єкта економічного життя (людські ресурси, людський потенціал, трудові ресурси, трудовий потенціал, людський капітал, інтелектуальний капітал тощо), методів оцінювання рівня розвитку людських ресурсів і конкурентоспроможності.

На фоні значного кола ґрунтовних досліджень із зазначеної проблематики, потреба в нових дослідження залишається високою, оскільки, по-перше, темпи технологічних та суспільних зрушень в світі та Україні є високими та випереджаючими відносно традиційної системи регулювання процесів відтворення людських ресурсів; по-друге, відомі механізми, інструменти управління людськими ресурсами залишаються без впровадження в умовах сталої системи соціальних інститутів та низької ефективності державної політики в цій сфері; по-третє, недостатнім є рівень суспільного усвідомлення соціально-економічної значущості проблем управління людськими ресурсами та їх перманентним розвитком. Тому завдання розробки методології системної трансформації управління розвитком людських ресурсів, що враховує вимоги й умови сучасного виробництва, особливості та тенденції соціально-економічного розвитку країни, є досить актуальним, що і обумовило вибір мети нашого дослідження.

Мету дослідження можна сформулювати таким чином – розробка теоретико-методологічних основ системної трансформації управління розвитком людських ресурсів, що враховує вимоги й умови сучасного виробництва, особливості та тенденції соціально-економічного розвитку країни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Очевидно, що починати треба з визначення сутнісних характеристик людських ресурсів. Автором даної статті в

роботі [9] розглянуто різнобічні погляди сучасних українських дослідників, серед яких перш за все потрібно відзначити Л.К.Семів і Л.С.Шевченко, О.А.Грішнову, у працях яких найбільш повне відображення знайшли саме сутнісні характеристики людських ресурсів. Так, під поняттям «людські ресурси» Л.К.Семів розуміє сукупність якостей людей (соціально-демографічні, освітньо-професійні, мотиваційні, ментальні, інтелектуальні, духовно-інформаційні, інноваційні, креативні, культурні, етносоціальні, соціалізаційні тощо), які визначають здатність людини до праці, споживання матеріальних і духовних благ, саморозвитку, творення інновацій, примноження знання в усіх сферах людської діяльності [7, с.11].

Сутнісна характеристика людських ресурсів, зауважує вона, розкривається у постійній взаємодії між людьми шляхом вдосконалення їх власної соціалізації, взаємодії людини і природи, адаптації до нових соціально-економічних умов.

Якщо узагальнити підходи до тлумачення сутності людських ресурсів, можна зробити висновок, що йдеться по суті про розгляд людських ресурсів з позицій теорії людського капіталу (Г.Беккер, М.Блаут, Т.Шульц, Л.Туроу, С.А.Дятлов, М.М.Критський, В.П.Антонюк, О.А.Грішнова, Г.І.Євтушенко, М.Курносова, В.Г.Зінов, В.Щетинін та ін.) і концепції людського розвитку (А.Сена, М.Уль-Хак, К.Гріфінн, Д.Найт, Л.К.Семів, Л.С.Шевченко та ін.). Можна погодитися з Л.С.Шевченко, яка стверджує, що теорія людського капіталу відбиває ресурсний підхід до людини, розглядаючи її як фактор виробництва, людину-ресурс, у той час як теорія людського розвитку обґрунтовує можливості розвитку людини – мети суспільства. Перша концепція більше відповідає індустріальному суспільству, друга відображає загально цивілізаційну тенденцію, але фактично реалізується в умовах переходу до постіндустріальної (інформаційної) економіки [2, с.19].

У той же час, сутнісні характеристики власне самих людських ресурсів не розрізняються у кожній з теорій, оскільки їх носієм є людина. Різними залишаються мета, умови та форми реалізації. На нашу думку, глобальне суспільство поступово, але дедалі швидше наближується до розуміння головної мети суспільства – якісного розвитку і найбільш повної самореалізації людини.

На основі проведеного дослідження [9, с.61-65] надано авторське тлумачення категорії «людські ресурси» як сукупності соціально-демографічних, освітньо-професійних, мотиваційних, ментальних, інтелектуальних, духовно-інформаційних, інноваційних, креативних, соціальних якостей людей, що зумовлюють їхню життє-, працездатність та формують функціональну приналежність як джерела економічних результатів, елемента процесу суспільного виробництва та носія економічних, виробничих й соціальних характеристик, які формують основу для забезпечення сталого розвитку суспільства за умови ефективного використання. Зазначені характеристики в свою чергу визначають особливу роль людських ресурсів у формуванні та розвитку виробничо-економічних відносин на різних рівнях суспільного відтворення.

Вивчення великої кількості досліджень щодо людського розвитку надає підстави зробити узагальнюючий висновок, що при розгляді сутнісних характеристик указаних понять практично всі дослідники наголошують на обов'язковому характері перманентного розвитку складових людських ресурсів, людського потенціалу, трудового потенціалу, людського капіталу та врешті-решт самої людини. Тобто, можна умовно визначити відповідний ланцюг взаємозв'язку цих категорій у спрощеному вигляді: людина – ресурс – потенціал – капітал – людський розвиток. Це дозволяє визначити взаємозв'язок основних понять щодо людини як суб'єкта соціально-економічних відносин (рис. 1).

На основі систематизації та встановлення взаємозв'язку указаних понять зроблено висновок, що розвиток людських ресурсів доцільно розглядати як процес прогресивних кількісно-якісних змін характеристик носіїв людського потенціалу та його накопичення, що при відповідній мотивації та умовах може бути реалізований з метою забезпечення особистого і суспільного прогресу.

В результаті узагальнення підходів щодо визначення сутності людських ресурсів можна зробити висновок про те, що сучасна парадигма розвитку людських ресурсів, на нашу думку, має гармонійно поєднувати теорії людського капіталу, концепцій людського розвитку та сталого розвитку суспільства, які є взаємообумовленими. Необхідно зазначити, що роль людських ресурсів в

рамках зазначених концепцій є суперечливою, оскільки специфічними є мета, умови і форми реалізації процесів нагромадження людського капіталу й забезпечення

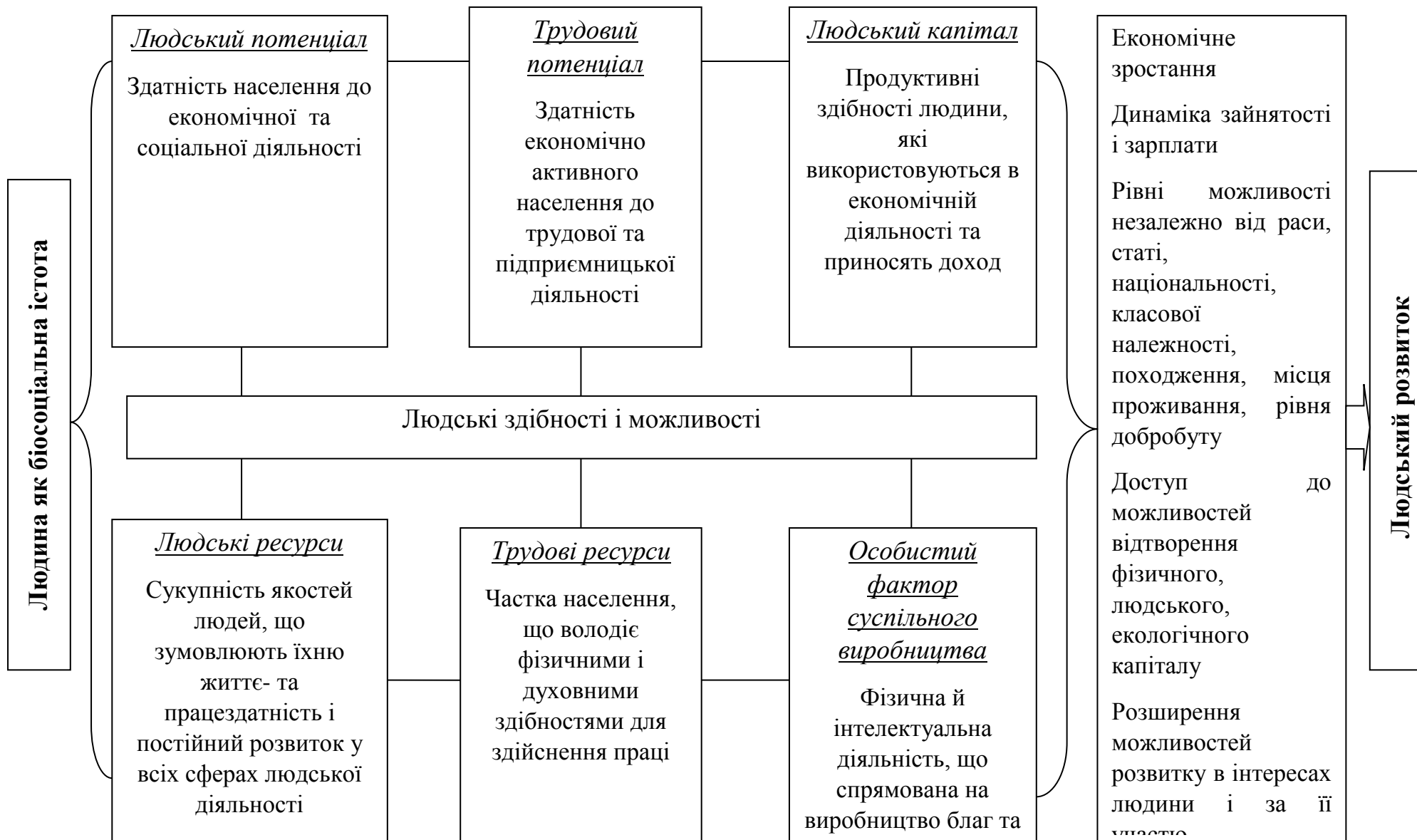


Рис. 1. Взаємозв'язок основних понять щодо людини як суб'єкта соціально-економічних відносин

людського розвитку. Так, відповідно до концепції людського розвитку людські ресурси та їх розвиток розглядаються як кінцева мета процесу розвитку, в теорії людського капіталу – як чинник, що забезпечує його нагромадження.

При цьому відмінною особливістю сучасної парадигми управління розвитком людських ресурсів є те, що вона базується на комплексному визначенні сутності багаторівневої системи управління розвитком людських ресурсів (УРЛР) на макро-, мезо- та мікрорівні використанні стратегічних підходів до УРЛР, виокремлює мотиваційну складову процесу розвитку людських ресурсів, обґрунтовує важливість врахування соціального аспекту процесу розвитку людських ресурсів, передбачає використання інноваційних методів та інструментів управління, впровадження компетентістного підходу в систему управління розвитком людських ресурсів з метою задоволення потреб всіх учасників соціально-трудова відносин та забезпечення сталого розвитку національної економіки.

Зазначимо, що управління розвитком людських ресурсів включає процесну (управління процесами, пов'язаними з формуванням, розподілом, використанням, розвитком людських ресурсів із визначенням кола умов і чинників їх прогресивної динаміки розвитку на кожному з етапів) та ресурсну (відповідність наявного інформаційного, кадрового, фінансового, інституційного та інших видів забезпечення процесу управління) складові.

Оскільки сучасне постіндустріальне суспільство та його розвиток пов'язані з процесами інформатизації громадського життя, інтелектуалізації виробництва, інноваційністю й націленістю на загальну якість розвитку людини, необхідною є системна трансформація управління людськими ресурсами.

При визначенні системної трансформації управління розвитком людських ресурсів ми виходили з наступних міркувань. Задля системної трансформації необхідно перш за все визначити її головні складові, а саме: цілі, принципи і підходи, зміст функцій системи та її рівні. На нашу думку, основними цілями системи управління розвитком людських ресурсів (УРЛР) та її трансформації мають бути безперервний розвиток людини, збільшення та якісний розвиток

людського капіталу, задоволення потреб особистості у саморозвитку і за межами працездатного віку. Базовим принципом, на якому будується дана система, є інноваційність, що сполучається з комплексністю, системністю й процесністю, а основним підходом, на якому базується управління розвитком людських ресурсів - стратегічний.

Основу змістовної структури системи управління людськими ресурсами мають становити функції, що забезпечують цілісний і ефективний процес відтворення людських ресурсів на різних рівнях суспільного виробництва, і які є основою формування відповідних підсистем системи управління людськими ресурсами. До цих функцій вважаємо за доцільне віднести: цілеспрямовану зміну якісних характеристик людських ресурсів за рахунок переходу до безперервної системи навчання на протязі життя; забезпечення науково-технічного, економічного, соціального, культурного розвитку; формування умов для задоволення постійно зростаючих потреб і формування нових потреб; підвищення ефективності суспільного виробництва на всіх рівнях; якісний розвиток суб'єкту управління; створення умов для постійного розвитку працівника.

Пропонується визначити концептуальні засади системної трансформації управління розвитком людських ресурсів в Україні у такий спосіб: *мета трансформації* (переведення системи управління людськими ресурсами на якісно новий рівень, що створює передумови для нагромадження людського капіталу, людського розвитку та сталого розвитку національної економіки); *принципи трансформації* (інноваційність, комплексність, системність, процесність, стратегічність, адаптивність), *критерії (індикатори) процесу оновлення змісту і форм застосування інструментів управлінського впливу на розвиток людських ресурсів*, які згруповано за сферами формування людських ресурсів та їх використання; *пріоритетні напрями трансформації*, зокрема перехід до використання компетентістного підходу у системі управління розвитком людськими ресурсами, оновлення методів управління розвитком людських ресурсів в умовах нових форм економічних відносин, використання освітньо-мотиваційних та інноваційних інструментів управління формуванням і

використанням людських ресурсів. Більш детально вказані засади надано на рис. 2.

Очевидно, що такі трансформаційні зміни можуть бути реалізовані лише за умови використання якісного організаційного механізму. Нами запропоновано

відповідну структуру організаційного механізму управління розвитком людських ресурсів [8, с.383-386], а саме:

- створення Національної ради з розвитку людських ресурсів та її робочого органу Національного координаційного центру з визначенням кола основних функцій даних інститутів (Національної ради з розвитку людських ресурсів – визначення основних тенденцій і напрямів розвитку людських ресурсів України на базі відповідних моделей прогнозування; розробка відповідних програм і рекомендацій з розвитку людських ресурсів на засадах визначених стандартів рівня життя; розробка проектів законодавчих актів щодо розбудови системи безперервної освіти населення на протязі життя; підготовка Державної угоди про розвиток людських ресурсів; Національного координаційного центру – координація діяльності об'єднаної Федерації профспілок, Міністерства соціальної політики, асоціації і спілок роботодавців з реалізації програм розвитку людських ресурсів; надання підтримки регіональним структурам, які відповідають за реалізацію цих програм; контроль і оцінка дій державних структур і суспільних об'єднань, що беруть участь у реалізації програм розвитку людських ресурсів; розробка схем спільного фінансування з організаціями державного і приватного сектора, а також національними і міжнародними організаціями, спрямованих на пошук інвестицій), що дозволить підвищити функціональну спрямованість та адресність діяльності органів державної влади щодо управління розвитком людських ресурсів та забезпечити їх відповідальність за реалізацію соціально-економічних програм;

- організаційно-економічні засади управління розвитком людських ресурсів на регіональному рівні через створення Регіональних центрів розвитку людських ресурсів (з відповідним визначенням їх організаційної структури, завдань,

джерел інвестування), інноваційний характер діяльності яких забезпечується



Рис. 2. Концептуальні засади трансформації управління розвитком людських ресурсів в Україні

застосуванням кола новітніх інструментів надання тривалої і всебічної підтримки конкретним фізичним особам у розвитку професіоналізму й управлінні кар'єрою.

Створення вказаних регіональних центрів сприятиме задоволенню інтересів: роботодавців – у формуванні інноваційного та творчо активного трудового потенціалу з комплексом затребуваних ринком якостей; освітніх структур – у розвитку професіоналізму викладачів шляхом засвоєння сучасних навчальних технологій; держави - у реалізації стратегічного завдання сталого розвитку шляхом активізації людського фактора, людини – у забезпеченні потреби зростання рівня і якості життя на основі постійного розвитку та набуття компетенцій.

Висновки. Таким чином, наше дослідження дозволило:

- сформулювати авторське тлумачення категорії «людські ресурси» як сукупності соціально-демографічних, освітньо-професійних, мотиваційних, ментальних, інтелектуальних, духовно-інформаційних, інноваційних, креативних, соціальних якостей людей, що зумовлюють їхню життє-, працездатність та формують функціональну приналежність як джерела економічних результатів, елемента процесу суспільного виробництва та носія економічних, виробничих й соціальних характеристик, які формують основу для забезпечення сталого розвитку суспільства за умови ефективного використання;
- визначити теоретико-методологічні засади системної трансформації УРЛР, і на цій основі надати власне бачення наукової концепції розвитку людських ресурсів, яка полягає в гармонійному поєднанні теорії людського капіталу, концепцій людського розвитку та сталого розвитку суспільства;
- обґрунтувати структуру та зміст організаційно-економічного механізму УРЛР.

Відомо, що найкращий вчитель і суддя – це час. Тільки він може підтвердити чи спростувати доцільність і правильність наукових досліджень. Відслідковуючи процеси, що відбуваються в українському суспільстві, можна

казати про життєвість моделі системної трансформації управління розвитком людських ресурсів, що пропонується. У той же час, Україна потребує значно більшого спектру досліджень щодо визначення стратегічного бачення людського розвитку у державі.

Література:

1. Антонюк В.П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку: моногр. / В.П. Антонюк; НАН України, Ін-т економіки пром. – Донецьк, 2007. – 348 с.
2. Безпека людського розвитку: економіко-теоретичний аналіз: моногр. / Л.С.Шевченко, О.А.Гриценко, Т.М.Камінська та ін. / за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.С.Шевченко. – Х.: Право, 2010. – 448 с.
3. Безтелесна Л.І. Ринкові механізми управління людським розвитком: моногр. / Л.І. Безтелесна. – Рівне: НУВГП, 2006. – 310 с.
4. Геєць В.М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку / В.М. Геєць . – К. : НАН України. Ін-т екон. та прогнозув. НАН України, 2009. – 864 с.
5. Гришнова Е. А. Развитие человеческого капитала и трансформация форм занятости: взаимовлияние и взаимообусловленность / Е. А. Гришнова, Н. А. Азьмук // Демография и социальная экономика. – 2014. – № 1(21). – С. 85–94
6. Доклад ООН о человеческом развитии 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr15_standalone_overview_ru.pdf
7. Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз (колективна монографія) / За ред. Е.М. Лібанової. – К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2007. – 367 с.
8. Никифорова В.Г. Сучасні підходи до формування організаційно-економічного механізму розвитку людських ресурсів // Управление социально-экономическими системами: проблемы и решения: моногр. / под общ. ред. Е.В.Мартьяковой. – Донецк: ГВУЗ «ДонНТУ», 2009. – 642 с.

9. Никифорова В.Г. Сучасні підходи до оновлення понять щодо розвитку людських ресурсів. Науковий журнал «Економіка розвитку» ХНЕУ. 2013. – № 2(66). С.60-66.
10. Новікова О. Ф. Людський потенціал: механізми збереження та розвитку : монографія / О. Ф. Новікова, О. І. Амоша, В. П. Антонюк та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2008. – 468 с.
11. Семів Л.К. Регіональна політика розвитку людських ресурсів в умовах трансформації економіки України: Автореф. Дис. ... д-ра екон. наук. Львів: Ін-т регіональних досліджень НАН України, 2004. – 37 с.
12. Управління людським та соціальним розвитком у регіонах України : монографія / О. Ф. Новікова, О. І. Амоша, Л. В. Шаульська та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2010. – 488 с.

List of references:

1. Antonyuk V.P. Formuvannya ta vykorystannya lyuds'koho kapitalu v Ukrayini: sotsial'no-ekonomichna otsinka ta zabezpechennya rozvytku: monohr. / V.P. Antonyuk; NAN Ukrayiny, In-t ekonomiky prom. – Donets'k, 2007. – 348 s.
2. Bezpeka lyuds'koho rozvytku: ekonomiko-teoretychnyy analiz: monohr. / L.S.Shevchenko, O.A.Hrytsenko, T.M.Kamins'ka ta in. / za red. d-ra ekon. nauk, prof. L.S.Shevchenko. – Kh.: Pravo, 2010. – 448 s.
3. Beztelesna L.I. Rynkovi mekhanizmy upravlinnya lyuds'kym rozvytkom: monohr. / L.I. Beztelesna. – Rivne: NUVHP, 2006. – 310 s.
4. Heyets' V.M. Suspil'stvo, derzhava, ekonomika: fenomenolohiya vzayemodiyi ta rozvytku / V.M. Heyets' . – K. : NAN Ukrayiny. In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrayiny, 2009. – 864 s.
5. Hryshnova E. A. Razvytye chelovecheskoho kapytala y transformatsyya form zanyatosty: vzaymovlyuyanye y vzaymoobuslovlennost' / E. A. Hryshnova, N. A. Az'muk // Demohrafiya y sotsyal'naya ekonomika. – 2014. – # 1(21). – S. 85–94
6. Doklad OON o chelovecheskom razvytyy 2015 [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupa: http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr15_standalone_overview_ru.pdf

7. Lyuds'kyy rozvytok rehioniv Ukrayiny: analiz ta prohnoz (kolektyvna monohrafiya) / Za red. E.M. Libanovoyi. – K.: In-t demohrafiyi ta sotsial'nykh doslidzhen' NAN Ukrayiny, 2007. – 367 s.
8. Nykyforenko V.H. Suchasni pidkhody do formuvannya orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu rozvytku lyuds'kykh resursiv // Upravlenye sotsyal'no-jekonomycheskymy systemamy: problemy y reshenyia: monohr. / pod obshch. red. E.V.Martyakovoy. – Donetsk: HVUZ «DonNTU», 2009. – 642 s.
9. Nykyforenko V.H. Suchasni pidkhody do onovlennya ponyat' shchodo rozvytku lyuds'kykh resursiv. Naukovyy zhurnal «Ekonomika rozvytku» KhNEU. 2013. – # 2(66). S.60-66.
10. Novikova O. F. Lyuds'kyy potentsial: mekhanizmy zberezhennya ta rozvytku : monohrafiya / O. F. Novikova, O. I. Amosha, V. P. Antonyuk ta in.; NAN Ukrayiny, In-t ekonomiky prom-sti. – Donets'k, 2008. – 468 s.
11. Semiv L.K. Rehional'na polityka rozvytku lyuds'kykh resursiv v umovakh transformatsiyi ekonomiky Ukrayiny: Avtoref. Dys. ... d-ra ekon. nauk. L'viv: In-t rehional'nykh doslidzhen' NAN Ukrayiny, 2004. – 37 s.
12. Upravlinnya lyuds'kym ta sotsial'nym rozvytkom u rehionakh Ukrayiny : monohrafiya / O. F. Novikova, O. I. Amosha, L. V. Shaul's'ka ta in.; NAN Ukrayiny, In-t ekonomiky prom-sti. – Donets'k, 2010. – 488 s.