

**Череп Алла Василівна<sup>1</sup>**,  
доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансів, банківської справи і  
страхування

**Веремєєнко Олександр Олександрович<sup>1</sup>**,  
доктор філософії кафедри фінансів, банківської  
справи і страхування

**Маказан Євгенія Василівна<sup>1</sup>**,  
кандидат економічних наук, доцент, професор  
кафедри зовнішньоекономічної діяльності

<sup>1</sup>*Запорізький національний університет*

**Cherep Alla<sup>1</sup>**,  
Doctor of Sciences in Economic, Professor, Professor  
of the Department of Finance, Banking and Insurance  
<https://orcid.org/0000-0001-5253-7481>

**Veremieienko Oleksandr<sup>1</sup>**,  
Doctor of Philosophy, Department of Finance, Banking  
and Insurance

**Makazan Evgenia<sup>1</sup>**, Candidate of Sciences in  
Economic, Associate Professor, Professor of the  
Department of Foreign Economic Activity,  
<http://orcid.org/0000-0001-5855-0476>

<sup>1</sup>*Zaporizhzhya National University*

## ОЦІНКА ЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ НА ТОВ ТК «ДОБРА ХАТА» ASSESSMENT OF HUMAN CAPITAL SECURITY IN «DOBRA KHATA» TC LLC

Череп А. В., Веремєєнко О. О., Маказан Є. В. Оцінка  
забезпеченості людським капіталом на ТОВ ТК  
«ДОБРА ХАТА». *Український журнал прикладної  
економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 2. С. 374 – 377.

Marchuk S., Babich O., Makukha T. Assessment of  
human capital security in «DOBRA KHATA» TC LLC.  
*Ukrainian Journal of Applied Economics and  
Technology*. 2024. Volume 9. № 2, pp. 374 – 377.

*У роботі розглянуто та визначено сутність поняття «людський капітал підприємства», надано власне визначення цієї економічної категорії. Встановлено, що людський капітал – це здібності, якими наділений працівник, що дозволяють йому приносити максимально ефективні результати в економічній діяльності підприємства (організації), на якому він працює. Досліджено ефективність використання людського капіталу на ТОВ ТК «ДОБРА ХАТА», надано оцінку забезпечення людським капіталом на цьому підприємстві. Встановлено, що незважаючи на обстановку в країні та втрачений потенціал, підприємство продовжує функціонувати та заохочувати своїх робітників до співпраці. Так, на підприємстві дуже активно діють методи корпоративної культури, які з кожним роком тільки покращуються. Визначено шляхи підвищення ефективності використання людського капіталу на ТОВ ТК «ДОБРА ХАТА». До них було віднесено гарантований професійний ріст працівників, які пройшли навчання та перекваліфікацію, систему підготовки та перепідготовки кадрів за рахунок держави та підприємств, створення такої атмосфери на підприємстві, яка б допомагала зацікавити працівників у підвищенні показників продуктивності праці, постійна оцінка та аналіз відтоку людського капіталу, що саме цьому сприяло, а також намагання нівелювати ці причини та не допустити їх появи в майбутньому.*

**Ключові слова:** людський капітал, підприємство, розвиток, оцінка, показники.

*An analysis of the change in the number of Ukrainians from 1990 to the beginning of the Russian-Ukrainian war and during the war, which negatively affected the formation of human capital of domestic enterprises, is carried out. The work examines and defines the essence of the «human capital of an enterprise» concept and defines this economic category. It has been established that human capital is an employee's abilities that allow him to bring the most effective results in the economic activity of the enterprise (organization) in which he works. The effectiveness of using human capital at «DOBRA KHATA» TC LLC was investigated, and an assessment of human capital provision at this enterprise was provided. The structure, dynamics, and movement of the human capital of the enterprise LLC TC "DOBRA KHATA" are analyzed, and the relationship with the change in the population of Ukraine during the Russian-Ukrainian war is determined. It was established that despite the situation in the country and the lost potential, the enterprise continues to function and encourages its workers to cooperate. Yes, the enterprise uses very active methods of corporate culture, which only improve yearly. Ways to improve human capital efficiency used at «DOBRA KHATA» TC LLC have been identified. These included the guaranteed professional growth of employees who underwent training and retraining, the system of training and retraining of personnel at the expense of the state and enterprises, the creation of such an atmosphere at the enterprise that would help to interest employees in increasing labor productivity indicators, and constant assessment and analysis of the outflow of human capital and what exactly contributed to this, as well as efforts to eliminate these causes and prevent them from appearing in the future. The expediency of developing and implementing measures to increase human capital to increase labor productivity and achieve high results in enterprise development is substantiated.*

**Keywords:** human capital, enterprise, development, assessment, indicators.

### Вступ

Людський капітал вважається однією із головних складових, яка впливає на ефективний результат діяльності будь-якого підприємства. В теперішніх реаліях функціонування підприємств, тобто в умовах військового конфлікту, питання відтоку людського капіталу стало першою проблемою на всіх вітчизняних підприємствах. Працівники з початком війни здебільшого мігрували в західні регіони країни, а то й взагалі виїхали за кордон. Особливо гостра проблема в людському капіталі стоїть у прифронтових містах, де небезпека надгодувала кожну родину.

Підприємства намагаються створити всі умови, щоб затримувати на робочих місцях кваліфікованих кадрів, впроваджують корпоративну культуру, дають додаткові пільги працівникам, щоб затримати та заохотити на робочих місцях досвідчених працівників.

© Череп Алла Василівна, Веремєєнко Олександр Олександрович, Маказан Євгенія Василівна, 2024

ISSN 2415-8453. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024 рік. Том 9. № 2.

Саме тому сьогодні питання, що стосуються людського капіталу, є дуже актуальним, а його оцінка потребує особливої уваги.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питаннями використання та розвитку людського капіталу займалися безліч зарубіжних та українських учених-економістів. Розглянемо погляди деяких з них.

Один з американських учених Г. Беккер вважає, що людський капітал – це наявний у кожного запас знань, навичок, мотивацій [1].

Т. Шульц вважає, що людський капітал – це набуті людиною цінні якості, які можуть бути посилені відповідними вкладеннями [2].

Учені-економісти С. Фішер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензі людський капітал трактують як природні здатності і талант, а також освіта і набута кваліфікація [3].

Українська дослідниця О. Бородіна людський капітал розглядає як здатність людей до участі в процесі виробництва, сукупність втілених у них потенціальних можливостей приносити дохід [4].

О. Грішнова затверджує, що людський капітал – це сукупність сформованих і розвинутих внаслідок інвестицій продуктивних здібностей, особистих рис і мотивацій поведінки індивідів, що перебувають в їхній власності, використовуються в економічній діяльності і впливають завдяки цьому на зростання доходів свого власника [5].

Н. Голікова вважає, що людський капітал – це вартість запасу здібностей, досвіду, знань, залучених у господарський процес, капіталізованих на основі найму, які приносять додаткову вартість (прибуток) [6].

Людський капітал у своїх працях розглядала Т. Кірян, стверджуючи, що людський капітал – це соціально-економічна категорія, похідна від категорій «робоча сила», «трудові ресурси», «трудовий потенціал», «людський фактор». У загальному вигляді його можна розглядати як сукупність належних працівникові природних здібностей (здоров'я, творчі схильності тощо), а також самостійно нагромаджених (набутих у результаті життєвого досвіду) та розвинутих ним унаслідок інвестування в освіту, професійну підготовку та оздоровлення [7].

Л. Шевчук вважає, що людський капітал – це капітальні ресурси суспільства, вкладені в людей, людину чи як можливості людини брати участь у виробництві, творити, будувати, створювати цінності. Поняття людського капіталу розкривається як частина сукупних знань, здібностей і кваліфікацій носіїв робочої сили, яка здатна приносити дохід, тобто яка використовується для виробництва товарів і послуг [8].

На нашу думку, людський капітал – це інтелектуальні здібності, якими наділений працівник, що дозволяють йому приносити максимально ефективні результати в економічній діяльності підприємства (організації), на якому він працює.

#### Формулювання цілей статті

Метою дослідження є проведення оцінки забезпеченості людським капіталом на підприємстві ТОВ ТК «ДОБРА ХАТА».

#### Виклад основного матеріалу дослідження

Малому та середньому бізнесу під час російсько-української війни дуже важко зберегти показники розвитку діяльності на такому рівні, на якому вони були перед війною. Особливо на це посприяв відтік людського капіталу з країни.

Статистичні дані показують (табл. 1), що чисельність українців знизилася станом до початку російсько-української війни порівняно з 1990 р. на 10671,2 тис. осіб.

Станом на 2024 рік ця цифра зростає з 33 мільйонів до 37 мільйонів. Тривалий час наша країна була лідером серед країн зі старіючим населенням, але зараз наш рівень народжуваності також є одним із найнижчих у світі. Окрім цих двох факторів передумовами скорочення населення є поганий стан здоров'я, високий рівень передчасної смертності та масштабна вимушена міграція і депортація. Тому питання лише в тому, якими темпами буде зменшуватися кількість українців.

Зменшення населення України прогнозували ще до початку повномасштабної війни: у 2019 році ООН опублікувала звіт, в якому населення України оцінювалося в 43,99 мільйони осіб. За прогнозами агентства, до 2030 року населення може скоротитися до 40,9 мільйони, до 2050 року – до 35,2 мільйони, а до 2100 року – до 24,4 мільйони.

**Таблиця 1. Чисельність українців 1990–2022 рр.**

Дата	Чисельність (тис.)	Приріст	
		Тис. осіб	%
на 1.01.1990	51 838,5		
на 1.01.1991	51 944,4	105.9	0.20%
на 1.01.1992	52 056,6	112.2	0.22%
на 1.01.1993	52 244,1	187.5	0.36%
на 1.01.1994	52 114,4	<b>-129.7</b>	<b>-0.25%</b>
на 1.01.1995	51 728,4	<b>-386.0</b>	<b>-0.74%</b>
на 1.01.1996	51 297,1	<b>-431.3</b>	<b>-0.83%</b>
на 1.01.1997	50 818,4	<b>-478.7</b>	<b>-0.93%</b>
на 1.01.1998	50 370,8	<b>-447.6</b>	<b>-0.88%</b>
на 1.01.1999	49 918,1	<b>-452.7</b>	<b>-0.90%</b>
на 1.01.2000	49 429,8	<b>-488.3</b>	<b>-0.98%</b>
на 1.01.2001	48 923,2	<b>-506.6</b>	<b>-1.02%</b>
на 1.01.2002	48 457,1	<b>-466.1</b>	<b>-0.95%</b>
на 1.01.2003	48 003,5	<b>-453.6</b>	<b>-0.94%</b>
на 1.01.2004	47 622,4	<b>-381.1</b>	<b>-0.79%</b>
на 1.01.2005	47 280,8	<b>-341.6</b>	<b>-0.72%</b>
на 1.01.2006	46 929,5	<b>-351.3</b>	<b>-0.74%</b>
на 1.01.2007	46 646,0	<b>-283.5</b>	<b>-0.60%</b>
на 1.01.2008	46 372,7	<b>-273.3</b>	<b>-0.59%</b>
на 1.01.2009	46 143,7	<b>-229.0</b>	<b>-0.49%</b>
на 1.01.2010	45 962,9	<b>-180.8</b>	<b>-0.39%</b>
на 1.01.2011	45 778,5	<b>-184.4</b>	<b>-0.40%</b>
на 1.01.2012	45 633,6	<b>-144.9</b>	<b>-0.32%</b>
на 1.01.2013	45 553,0	<b>-80.6</b>	<b>-0.18%</b>
на 1.01.2014	45 426,2	<b>-126.8</b>	<b>-0.28%</b>
на 1.01.2015	42 928,9	<b>-2497.3</b>	<b>-5.50%</b>
на 1.01.2016	42 760,5	<b>-168.4</b>	<b>-0.39%</b>
на 1.01.2017	42 584,5	<b>-176.0</b>	<b>-0.41%</b>
на 1.01.2018	42 386,4	<b>-198.1</b>	<b>-0.47%</b>
на 1.01.2019	42 153,2	<b>-233.2</b>	<b>-0.55%</b>
на 1.01.2020	41 902,4	<b>-250.8</b>	<b>-0.59%</b>
на 1.01.2021	41 588,4	<b>-314.1</b>	<b>-0.75%</b>
на 1.01.2022	41 167,3	<b>-421.0</b>	<b>-1.01%</b>

Джерело: [9]

На початок повномасштабної війни ООН оцінювала чисельність населення в 36,7 мільйони, а до 2050 року прогнозувалося, що Україна втратить 20% населення – до 29,4 мільйони [10]. Сьогодні уже є великий дефіцит робочої сили в Україні. Тож проведемо оцінку забезпечення людським капіталом на одному з таких підприємств Запорізького регіону і проаналізуємо як змінилися показники.

Підприємство ТОВ ТК «ДОБРА ХАТА» є представником середнього бізнесу, крупним дистрибутором продуктів бакалійної групи товарів. На ринку більше 20 років. До війни підприємство мало

**Таблиця 2. Структура людського капіталу на ТОВ ТК «ДОБРА ХАТА» за період 2021–2024 рр.**

Категорії персоналу	Роки							
	2021		2022		2023		2024	
	Чисельність осіб	Питома вага, %	Чисельність осіб	Питома вага, %	Чисельність осіб	Питома вага, %	Чисельність осіб	Питома вага, %
Працівники основної діяльності, у т.ч.:	253	100	117	100	138	100	154	100
- керівники;	18	7,11	8	6,84	11	7,97	11	7,14
- спеціалісти;	56	22,13	32	27,35	39	28,26	44	28,57
- службовці;	7	2,77	5	4,27	6	4,35	6	3,90
- робітники	172	67,98	72	61,54	82	59,42	93	60,39

Джерело: сформовано авторами

Найменшу кількість працівників складають службовці, питома вага яких була в межах 3–4% за досліджуваний період.

З табл. 3 видно, що перед війною чисельність робітників складала 172 особи, то на початку війни (2022 рік), чисельність саме робітників зменшилась майже на 60% у порівнянні з 2021 роком. Це сталося не тільки за рахунок того, що працівники перемістилися в інші регіони країни та за кордон, а через те, що основну масу робітників складають чоловіки, які мобілізувалися.

У 2022 році в порівнянні з 2021 роком відхилення людського капіталу з усього персоналу склало майже 54%, хоча ситуація у 2024 році покращується та складає 39% порівняно з 2021 роком за рахунок того, що деяка частина населення, яка виїжджала за кордон та в інші регіони країни, повернулася назад.

Із табл. 4 видно, що з початком війни вибуло з підприємства у зв'язку із виїздом 136 осіб. Підприємство мало один філіал у м. Мелітополь, а другий – у м. Пологи, а, як відомо, ці території станом на зараз є окупованими.

**Таблиця 3. Оцінка забезпечення людським капіталом на ТОВ ТК «ДОБРА ХАТА» за період 2021–2024 рр.**

Категорії персоналу	Роки				Відхилення (відносно у %)		
	2021	2022	2023	2024	2022/2021	2023/2021	2024/2021
Усього персоналу, осіб, у т.ч.:	253	117	138	154	-53,75%	-45,45%	-39,13%
Працівники основної діяльності у т.ч.:	253	117	138	154	-53,75	-45,45	-39,13
- керівники;	18	8	11	11	-55,56	-38,89	-38,89
- спеціалісти;	56	32	39	44	-42,86	-30,36	-21,43
- службовці;	7	5	6	6	-28,57	-14,29	-14,29
- робітники	172	72	82	93	-58,14	-52,33	-45,93

**Таблиця 4. Управління людським капіталом на ТОВ ТК «ДОБРА ХАТА» за період 2021–2024 рр.**

Показник	Роки				Відносне відхилення, %		
	2021	2022	2023	2024	2022/2021	2023/2021	2024/2021
Прийнято на підприємство (осіб)	18	7	34	44	-61,11	88,89	144,44
Вибуло з підприємства (осіб), у т.ч.:	8	136	13	28	1600,00	62,50	250,00
- на навчання;	3	0	1	0	-100,00	-66,67	-100,00
- у зв'язку з виїздом;	1	83	2	3	8200,00	100,00	200,00
- за власним бажанням; - за порушенням трудової дисципліни;	5	4	1	2	-20,00	-80,00	-60,00
- на строкову службу	2	49	9	23	2350,00	350,00	1050,00
Середньоспискова чисельність працюючих (осіб)	253	117	138	154	-53,75	-45,45	-39,13
Коефіцієнти:							
- обороту з прийому;	0,07	0,06	0,25	0,29	-15,91	246,30	301,59
- обороту зі звільнення	0,03	1,16	0,09	0,18	3576,07	197,92	475,00

Джерело: сформовано авторами

кадрів і йому потрібно було поповнити втрачені ресурси. Незважаючи на обстановку в країні та втрачений потенціал, підприємство продовжує функціонувати та заохочувати своїх робітників до співпраці. Так, на

постійно зростаючий попит клієнтів в більше ніж 5000 торговельних точках. Але, на превеликий жаль, як і більшість підприємств країни, наразі має зовсім іншу картину розвитку, чому сприяв насамперед відтік людського капіталу.

З табл. 2 видно, що на досліджуваному підприємстві з працівників основної діяльності найбільший відсоток робітників, що складало у 2021 році майже 68% з усіх працівників. Питома вага керівників була майже незмінна протягом чотирьох років та була в межах 7%. Спеціалістів з усієї кількості працюючих – від 22% до 28% за досліджуваний період.

З табл. 3 видно, що перед війною чисельність робітників складала 172 особи, то на початку війни (2022 рік), чисельність саме робітників зменшилась майже на 60% у порівнянні з 2021 роком. Це сталося не тільки за рахунок того, що працівники перемістилися в інші регіони країни та за кордон, а через те, що основну масу робітників складають чоловіки, які мобілізувалися.

У 2022 році в порівнянні з 2021 роком відхилення людського капіталу з усього персоналу склало майже 54%, хоча ситуація у 2024 році покращується та складає 39% порівняно з 2021 роком за рахунок того, що деяка частина населення, яка виїжджала за кордон та в інші регіони країни, повернулася назад.

Із табл. 4 видно, що з початком війни вибуло з підприємства у зв'язку із виїздом 136 осіб. Підприємство мало один філіал у м. Мелітополь, а другий – у м. Пологи, а, як відомо, ці території станом на зараз є окупованими.

Тільки в м. Мелітополь на підприємстві працювало 54 особи та в м. Пологи 26 осіб. Це суттєво вдарило по показниках діяльності підприємства, адже південну частину Запорізького регіону складала велика кількість фірм-клієнтів, що закуповували продукти харчування на ТОВ ТК «ДОБРА ХАТА».

У зв'язку із виїздом у 2022 році вибуло з підприємства 83 особи, на строкову службу найбільше вибуло у 2022 році 49 осіб.

Коефіцієнт обороту з прийому на роботу у 2022 році мав тенденцію до зниження (відомо з яких причин) та знизився майже на 15%. Наступний досліджуваний період показав, що цей коефіцієнт збільшувався, оскільки підприємство втратило дуже багато

---

підприємстві дуже активно діють методи корпоративної культури, які з кожним роком тільки покращуються.

Було введено:

- систему бонусів для робітників;
- на щотижневих внутрішніх зборах за високі досягнення в праці робітники нагороджуються грамотами;
- навчання за рахунок компанії;
- стимулюючі ігри серед робітників, які дають додаткові бонуси та можливість отримати відпустку за рахунок компанії;
- щомісяця друкується корпоративна газета, де висвітлюються досягнення працівників.

#### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Отже, саме людський капітал дозволяє підприємству тримати на високому рівні показники своєї діяльності та покращувати конкурентоздатність на ринку. Однак, на превеликий жаль, в умовах сьогодення не кожне підприємство має бажання та можливості інвестувати на підвищення рівня людського капіталу.

Варто пам'ятати, що саме люди з їх навичками, накопиченими знаннями та здібностями можуть вивести підприємство на вищий рівень розвитку.

Саме тому працедавці мають завжди шукати шляхи підвищення людського капіталу для збільшення продуктивності праці та досягнення високих результатів свого розвитку.

До таких шляхів можна віднести:

- гарантований професійний ріст працівників, які пройшли навчання та перекваліфікацію;
- за рахунок держави та підприємств формувати систему підготовки та перепідготовки кадрів;
- створення такої атмосфери на підприємстві, яка б допомагала зацікавити працівників у підвищенні показників продуктивності праці;
- постійна оцінка та аналіз відтоку людського капіталу та що саме цьому сприяло, а також намагання нівелювати ці причини та не допустити їх появи в майбутньому.

#### **Література**

1. Беккер Г. Людський капітал (глави з книги). Вплив на заробітки інвестицій у людський капітал. *США: економіка, політика, ідеологія*. 1993. № 11. С. 115-116.
2. Schultz T. Investment in Human Capital. *The American Economic Review*. 1961. № 1. P. 38-56.
3. Fisher S., Dornbusch R., Shmalenzi R. *Economics*, McGraw-Hill, 1988. 813 с.
4. Бородіна О. Людський капітал як основне джерело економічного зростання. *Економіка України*. 2003. № 7. С. 48-53.
5. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ: Знання, 2001. 254 с.
6. Голікова Н.В. Людський капітал як фактор зростання та розвитку економіки: дис. ... канд. екон. наук: 08.01.01. Київ, 2004. 240 с.
7. Кір'ян Т. Людський капітал в історії економічної думки. *Економіка України*. 2008. № 9. С. 64-73.
8. Шевчук Л.Т. Втрати людського капіталу в Україні: понятійно-категорійний апарат і концептуальні положення. *Соціально-економічні дослідження в перехідний період*. 2007. Випуск 3 (65). С. 9-27.

#### **References**

1. Bekker, H. (1993). «Human capital (chapters from the book). Impact on earnings of investments in human capital». *SShA: ekonomika, polityka, ideolohiia*. № 11. pp. 115-116.
2. Schultz, T. (1961). «Investment in Human Capital». *The American Economic Review*. № 1. pp. 38-56.
3. Fisher, S., Dornbusch, R., Shmalenzi, R. (1988). *Economics*. McGraw-Hill.
4. Borodina, O. (2003). «Human capital as the main source of economic growth». *Ekonomika Ukrainy*. № 7. pp. 48-53.
5. Hrishnova, O.A. (2001). *Liuds'kyj kapital: formuvannia v systemi osvity i profesijnoi pidhotovky*. [Human capital: formation in the system of education and professional training]. Znannia. Kyiv. Ukraine.
6. Holikova, N.V. (2004). *Liuds'kyj kapital iak faktor zrostannia ta rozvytku ekonomiky*. [Human capital as a factor of economic growth and development]. D. Sc. Thesis 08.01.01. Kyiv. Ukraine.
7. Kir'ian, T. (2008). «Human capital in the history of economic thought». *Ekonomika Ukrainy*. № 9. pp. 64-73.
8. Shevchuk, L.T. (2007). «Losses of human capital in Ukraine: conceptual and categorical apparatus and conceptual provisions». *Sotsial'no-ekonomichni doslidzhennia v perekhidnyj period*. 2007. Issue 3 (65). pp. 9-27.

**Стаття надійшла до редакції 12.03.2024 р.**