

УДК 351/354:351.861+35.08::331.108.4(477)

**Линдюк Олена**

ORCID iD 0000-0003-4503-5912

e-mail: lundyuk@ukr.net

**Павлова Оксана**

ORCID iD 0009-0009-6518-0245

e-mail: pavlovaos@ukr.net

## **УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ: НАУКОВІ ПІДХОДИ**

[https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-2\(16\)-6-29](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-2(16)-6-29)

**Анотація.** Здійснено аналіз наукових підходів до управління людським капіталом (далі – ЛК) для забезпечення функціонування сфери цивільного захисту. Обґрунтовано пропозиції щодо удосконалення управління ЛК з метою підвищення ефективності діяльності. Узагальнено результати наукових досліджень щодо термінології, сутності та складових, способів оцінки ЛК, а також підходи до класифікації його окремих видів. ЛК є важливим елементом для формування методологічної основи процесу, що забезпечує ефективне управління цим феноменальним ресурсом. Визначено, що підходи науковців різняться. Виявлено, що цінність ЛК є мотиваційним фактором для сфери цивільного захисту та впровадження її людиноцентричної політики. Аргументовано, що складові ЛК є важливими об'єктами ефективного управління. Зазначене впливає на зміну стратегічного вектора трансформації системи цивільного захисту та спрямовано на досягнення максимальної ефективності разом з упровадженням нефінансових категорій. Доведено тісний взаємозв'язок ефективності досліджуваної сфери з використанням унікальних ресурсів ЛК. Встановлено, що на противагу моделям управління ЛК, суттєвими перевагами яких є задоволення потреб індивідів із орієнтацією на перспективу, заохочення нового, інноваційності, креативності, творчого пошуку, превалювання низького ступеня керованості, вітчизняна модель управління ЛК сфери цивільного захисту сформована на принципах традиційного підходу. Зазначене не дає можливості цілісно вирішувати проблеми розвитку індивідів, ураховуючи потреби сьогодення. Перспективною вбачається модель переходу від ресурсно-витратної моделі управління ЛК до його формування, розвитку та відтворення на основі підвищення соціальної мобільності, модернізації системи медичного забезпечення, дерегуляції освітньої сфери, формування інвестиційного компонента розвитку ЛК як визначального підґрунтя трансформації

інфраструктури і системи формування високорозвиненого людського капіталу. Накопичення ЛК є драйвером розвитку сфери цивільного захисту. Для ефективного реагування на сучасні виклики необхідно постійно оновлювати та вдосконалювати систему державного управління ЛК.

**Ключові слова:** людський капітал, управління людським капіталом, кадрова політика, державне управління, публічне управління, управління людським розвитком, сфера цивільного захисту, людський потенціал, інвестиції в людський капітал, механізми публічного управління.

**Постановка проблеми.** У країнах світу відбуваються реформи та структурні зміни, що призводять до втрати добробуту, тобто до деформацій в життєдіяльності суспільства. В Україні, зокрема, внаслідок воєнної агресії РФ поглиблюється системна криза, тож соціально-економічні, суспільні, виробничі процеси зазнають руйнувань, зростають втрати людського капіталу.

Суспільство постійно змінюється, і це впливає на вимоги до забезпечення функціонування сфери цивільного захисту. Неефективна державна політика щодо управління ЛК, формування та використання такого феноменального ресурсу як ЛК у сфері цивільного захисту посилюють актуальність визначення його складових. Загалом «оцінка сучасного стану управління людським капіталом України є досить неоднозначною. З однієї сторони, відбувається його якісне покращення: збільшується чисельність населення з вищою освітою, підвищується здатність до інновацій та підприємницької діяльності, формуються навички праці та адаптації до мінливого ринкового середовища, зростає комп'ютерна грамотність тощо. З іншої, в Україні знижуються темпи відтворення населення, тобто, відбуваються процеси, що призводять до руйнації людського капіталу і, внаслідок цього його структура набуває депопуляційного характеру, погіршуються показники здоров'я населення всіх вікових груп, збільшується трудова міграція працездатного населення і особливо жінок репродуктивного віку...» [1].

Такі проблеми, як зміна клімату та пандемії, стають більш глобальними та масштабними. Основними загрозами критичного стану безпеки України є: втрата значної частини ЛК як унаслідок війни, зовнішньої трудової та загальної міграції,

так і через ресурсні обмеження, незадовільний стан інтелектуально-кадрового забезпечення – головного ресурсу конкурентоспроможності.

Зростання ризиків і загроз у сфері цивільного захисту, зокрема воєнна агресія, зміна клімату, екологічні катастрофи, техногенні аварії та інші надзвичайні ситуації зумовлюють нові виклики. Ефективне реагування на ці ризики й загрози потребує кваліфікованого та мотивованого персоналу, здатного діяти злагоджено та професійно. Нині в системі є проблеми з кадровим забезпеченням, мотивацією та підготовкою персоналу цивільного захисту. Неналежним чином відбувається оптимізація управління ЛК, що не сприяє ефективності роботи сфери цивільного захисту. Застосування новітніх технологій та інформаційних засобів у цивільному захисті теж набуває ваги, що потребує кваліфікованих спеціалістів, які можуть ефективно використовувати ці інструменти.

Успіх забезпечення функціонування сфери цивільного захисту залежить не лише від технічного оснащення, а й від людського фактора, що свідчить про зростання його значення. Ефективне використання ресурсів у цій сфері потребує компетентності та оптимізації персоналу. Отже, для швидкого реагування на сучасні виклики необхідно постійно оновлювати і вдосконалювати систему державного управління людським капіталом. І саме ефективне державне управління ЛК може допомогти знизити витрати та підвищити дієвість досліджуваної сфери. Людський капітал створить підґрунтя для ефективної трансформації та забезпечення функціонування сфери цивільного захисту, зумовлюючи розвиток у кількісному, якісному й часовому аспектах, стане основним ресурсом зараз і в майбутньому.

Отже, дослідження питань управління ЛК сфери цивільного захисту є актуальним для забезпечення безпеки громадян, розвитку сфери цивільного захисту та відповіді на сучасні виклики й загрози сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз опрацьованих джерел свідчить, що у вітчизняній літературі науковці приділяють велике значення теорії управління людським капіталом. Найбільше досліджень із зазначеної

проблематики виявлено серед економістів. Аналіз окремих питань формування й розвитку ЛК здійснювали: В. Антонюк, Я. Вітвицький, О. Грішнова, Г. Зелінська, Е. Лібанова, О. Новікова, Н. Притуляк, У. Садова, Л. Шевчук, О. Шульга та інші.

Так, Н. Притуляк [2, с. 29] слушно зазначила, що дефініція «людський капітал» сформувалася внаслідок тривалого розвитку суспільних відносин щодо використання людських здібностей та накопичення певних наукових і загальнолюдських цінностей. У праці [3] вона розглянула його поділ на окремі елементи, згрупувавши їх за особливими ознаками, здійснила класифікацію досліджуваного феномена, зважаючи на необхідність подальшого розвитку методології управління ЛК, зорієнтованим на підвищення ефекту від використання результатів інтелектуальної діяльності.

О. Грішнова [4] дослідила концепцію людського капіталу, обґрунтувала втрати та переваги, методи оцінки ефективності інвестицій в людський капітал.

Вартий уваги підхід авторів статті «Формування людського капіталу на засадах резильєнтності» [5], які зазначають, що саме представники (носії) ЛК за своєю якістю відповідають вимогам резильєнтності (самоідентичність, навички, таланти, внутрішня мотивація, здоров'я, мережева взаємодія, здатність людини будувати повноцінне життя в складних умовах). Резильєнтність людини є внутрішнім чинником формування самою людиною безпекового середовища для власної соціальної захищеності. Вона її здобуває завдяки усвідомленню цінності життя, здатності самозбереження, самозахисту та саморозвитку, реалізації відповідальності за своє життя, здоров'я, благополуччя, її внеску в безпеку суспільства і держави. Це розкриває сутність і зміст безпеки людини на засадах резильєнтності через вплив внутрішніх чинників на формування безпекового середовища людини [5, с. 60].

Г. Зелінська, У. Садова, Я. Вітвицький у праці [6] дослідили методичні підходи до оцінки вартості людського та інтелектуального капіталу, проаналізували чинники, складові елементи ЛК, які впливають на регіональний розвиток

людських ресурсів.

В. Антонюк наголосила на питаннях удосконалення дефініції «людський капітал», визначення впливу освітньої складової на соціальне й економічне зростання та інноваційний розвиток, дослідження джерел і обсягів інвестицій в людський капітал [7]. Також вона здійснила оцінку ризиків і втрат ЛК, пов'язаних із ними загроз воєнному відновленню [8].

Поділ людського капіталу на потенційний та реальний (фактичний) здійснила Л. Шевчук [9]. Вона ввела в науковий обіг поняття «авансований людський капітал» – грошовий капітал, призначений для забезпечення освіти, розвитку системи охорони здоров'я тощо.

На погляд О. Шульги, механізми державного управління є способом здійснення діяльності суб'єктами управління, які спрямовані на розвиток ЛК за допомогою наявних методів, засобів, інструментів. Комплексний механізм державного управління людським капіталом формується з таких видів механізмів, як: адміністративний, організаційний, правовий та економічний. Розвиток ЛК в Україні в сучасних умовах має спиратися на державну політику стимулювання інвестицій не тільки у сферах соціального захисту, освіти, науки, охорони здоров'я, а й відновлення інфраструктури та підвищення мобільності громадян. Водночас варто враховувати вплив швидкого розвитку нових технологій, упровадження штучного інтелекту в діяльність інституцій. Наголосити слід на модернізації освітньої сфери, адже саме освітня складова прискорює появу як відкриттів, так і їх використання, поширення [10].

Погоджуємося із думкою Ю. Точиліної, яка запропонувала впровадити раціональний механізм управління людським капіталом. Зазначене передбачає налагодження ефективної взаємодії між суб'єктами та об'єктами на основі певних методів, результатом якої є формування сучасних інноваційних характеристик ЛК і забезпечення сталого інноваційного розвитку. В такій системі управління об'єктом є власне людський капітал, а суб'єктом – окремі індивіди, інституції або держава загалом, які здійснюють керувальний вплив на об'єкт управління. Основними методами, які слід

використовувати для впливу суб'єкта управління на об'єкт, виокремлено в індивідуальну мотивацію працівника та державне регулювання [11].

Слід зазначити, що дефініція «людський капітал» була предметом численних досліджень зарубіжних учених – від роботи А. Сміта до праць G. Becker, T. Schultz та інших. Так, G. Becker [12] зосередився на розвитку теорії інвестицій у людський капітал. Він розробив індивідуальну інвестиційну модель, вважаючи, що інвестиції в людський капітал можна порівняти з інвестиціями в нематеріальні ресурси, і підкреслюючи, що ті, хто інвестує більше в розвиток високої кваліфікації, отримують прибуток від більшого доходу. T. Schultz [13] виділив кількісні та якісні виміри людського капіталу, найважливіша характеристика якого «впливає з того факту, що людина та її людський капітал нероздільні», включаючи «багато атрибутів людей: фізичних, біологічних, психологічних і культурних», які визначає як соціальну цінність, так і споживчі послуги для заощадження чи особистого задоволення.

У праці [14] охарактеризовано людський капітал України в довоєнний період. Наголошено на надбаннях і втратах людського капіталу в умовах війни. Зазначено основні прямі втрати ЛК країни, такі як примусова евакуація, міграція, загибель військових, втрати серед цивільного населення. Визначено непрямі втрати: невикористання повною мірою інтелектуального і творчого потенціалу, руйнація освітньої інфраструктури, нав'язування чужих мов і культур, призупинення освітнього процесу та погіршення його якості. Серед основних досягнень людського капіталу – зміцнення самоідентичності громадян України, зміщення цінностей у бік нематеріальних, формування цифрової культури, відновлення руху волонтерів тощо. Також автор визначив ключові стратегічні орієнтири відновлення ЛК країни у повоєнний період.

Слід зауважити, що значна частина робіт вітчизняних науковців, присвячених ЛК, стосується розуміння його сутності, механізму управління, формування і розвитку, чинників, які впливають на цей процес, особливостей його

формування в різних сферах діяльності.

Проте, незважаючи на певні результати вчених різних галузей знань, ряд теоретико-методологічних питань управління ЛК для забезпечення функціонування сфери цивільного захисту залишаються малодослідженими. Занаявних підходів до управління людським капіталом вивчаються лише окремі аспекти управлінської діяльності, що не дає змоги сформувати теоретико-методологічну базу. Недостатньо в теоретичному плані опрацьованими є питання оцінки та вимірювання людського капіталу як соціального явища, ефективності його використання у сфері цивільного захисту населення.

**Мета статті** – аналіз наукових підходів до управління людським капіталом для забезпечення функціонування сфери цивільного захисту, обґрунтування пропозицій щодо удосконалення управління людським капіталом для досягнення більшої ефективності діяльності в цій сфері.

**Методи дослідження.** Методологічною основою праці є сучасні загальні та спеціальні методи наукового пізнання. Зокрема, використано такі методи дослідження: теоретичного обґрунтування – для характеристики наукових підходів і методологічних засад процесів управління, формування та відтворення людського капіталу на основі інвестицій; історичного узагальнення – для аналізу еволюції теоретичних і методичних засад визначення сутності управління ЛК та інвестицій в нього; абстрактно-логічний – для аналізу та узагальнення понятійно-категорійного апарату щодо інвестицій в ЛК; аналізу та синтезу – для визначення змістовних характеристик ЛК, для забезпечення функціонування сфери цивільного захисту. Крім того, застосовувалися методи системних досліджень – для класифікації основних чинників, що впливають на формування, нагромадження, відтворення та використання ЛК, а також чинників, що впливають на обсяги інвестування в людський капітал; моделювання – для оцінювання впливу ключових чинників на управління ЛК; порівняння – для визначення подібних наслідків від вкладених у ЛК інвестицій в Україні та інших країнах світу; трендового аналізу – для виявлення тенденцій збільшення

інвестицій в ЛК і розвитку системи освіти, охорони здоров'я, науки, ринку праці.

**Виклад основного матеріалу.** Людський капітал лежить в основі суспільного розвитку всіх країн світу. Нині ЛК вважається найвищою цінністю не лише в гуманітарному сенсі, а і в прагматичному. Зважаючи на ту обставину, що в інноваційному процесі ключову роль відіграють творчі здібності, інтелект людини, її вміння знаходити та застосовувати нетрадиційні рішення складних проблем, останніми десятиліттями основна ставка робиться на ЛК.

Дефініція «людський капітал» в умовах сьогодення становить особливий інтерес, про що свідчить теоретико-методологічна розробленість значної кількості різних теоретичних та методологічних теорій, а також гіпотетичних конструкцій щодо трактування її змістовного наповнення. Категорією «людський капітал» охоплюються знання, вміння, компетенції людей, їх здатності до подальшого навчання та продукування інновацій. Проте сьогодні домінує розуміння, що людський капітал включає не лише знання і загальнокультурні та професійні компетенції. До елементів, що формують ЛК, належать також інструменти інтелектуальної праці та стан професійного середовища, в якому носії ЛК виконують свої продуктивні функції. У сучасних умовах фахівець без програмного забезпечення праці, без необхідних джерел інформації, бази даних, методики і технологій не може ефективно виконувати свою роботу, свої функції.

Уперше поняття «людський капітал» в наукове середовище ввів Т. Schultz, який трактував його як «наявний запас придбаних знань, навичок, досвіду, здоров'я, здібностей, мотивацій та енергії, що може бути використаний протягом певного періоду часу з метою виробництва товарів і послуг, водночас капітал є складовою частиною людини і саме тому є майбутнім джерелом задоволення потреб та заробітків» [13, с. 16]. Ключовою є його теза, що «інвестиції в освіту, як одна з важливих складових людського капіталу, виступають вирішальним чинником суспільного прогресу» [13]. «Оскільки однією з форм капіталу є освіта, людським його називають тому, що ця форма стає частиною людини, а капіталом

є внаслідок того, що являє собою джерело майбутніх задоволень або майбутніх заробітків, або того й іншого разом» [15], – зазначає він. Водночас під людським капіталом автор розуміє суспільно значущі якості людини, які та здобуває і нарощує за допомогою інвестицій.

Так, Платон вказував на роль здібностей людини у трактаті «Держава». Він зазначав, що «люди мають різну природу та здібності до тієї чи іншої справи» і «кожну справу можна робити не лише в більшій кількості, а й краще та докладаючи менших зусиль, коли виконувати її за своїми природними здібностями» [16, с. 60].

Слушною є думка вчених, які під людським капіталом розуміють, що «це метафора, оскільки знання, які в кінцевому рахунку визначають добробут людей, формують у людини нові ціннісні якості, свого роду капітал, накопичення, які можуть принести дохід, а можуть і не принести» [17]. Зважаючи на цю тезу, людський капітал розглядається «через призму форми капіталу, яка перетворює людину із його власника в суб'єкта доданої вартості». Тобто «самозростаюча цінність людського капіталу в постмодерний період розвитку людства виступає мотиваційним фактором для держави та реалізації її людиноцентричної політики» [17]. За цим концептом «людські ресурси з набором певних характеристик при реалізації певних умов (людського потенціалу) з часом перетворюються у прогресивний людський капітал, доповнений новими характеристиками, в результаті чого відбувається трансформація минулого людського капіталу в новий людський капітал» [17]. Зазначене вказує на багатоаспектність ЛК, зокрема характеризує його як власну самореалізацію людини, так і з погляду розвитку потенціалу держави.

Отже, продуктивні характеристики та якості працівників визнаються особливою формою людського капіталу на тій основі, що їх формування і розвиток потребують значних витрат часу й матеріальних ресурсів, і що вони, подібно фізичному капіталу, забезпечують своєму власнику більш високий дохід [2]. «В останні десятиліття думка, що капітал складається виключно з фізичних активів, була спростована. Поступово набула поширення теза, що капітал – це будь-який

актив фізичний чи людський, такий, який має здатність генерувати майбутні потоки доходів» [18].

За G. Becker, людський капітал – це сукупність набутих знань, навичок і мотивацій, сформованих у процесі здійснення інвестицій і використовуваних індивідами для отримання доходу, що перетворюють людський потенціал на особливу форму капіталу [12]. Він слушно зазначав, що інвестиції в освіту, підготовку кадрів, підвищення кваліфікації, медичне обслуговування, соціальні програми рівноцінні за нормою віддачі інвестиціям, що використовуються на створення нового обладнання, інновацій, технологій та забезпечать у майбутньому вищі прибутки як приватного, так і суспільного сектору. Крім того, здійснив поділ інвестицій в людський капітал на загальні та спеціальні. Тобто автор проаналізував управління людським капіталом на мікроекономічному рівні та визначив роль суб'єктів управління у нагромадженні спеціального ЛК [12]. У певних теоріях зазначається про зв'язок інвестицій у розвиток людського капіталу з освітою. Отже, роль ЛК у суспільному розвитку, зростанні продуктивності праці та інновацій зазвичай наводиться як обґрунтування для субсидій держави на освіту та професійне навчання.

Вітчизняні вчені під ЛК досить часто розуміють «сукупність накопичених людиною знань, досвіду, практичних навичок, розумових і творчих здібностей, культури, мотивації та інших продуктивних характеристик, які свідомо використовуються в певній сфері діяльності, сприяють зростанню продуктивності праці та можливості отриманню доходу власником» [19, с. 27; 8, с. 110].

У сучасній науковій думці досі виявляються неоднозначності та суперечливості у підходах до формулювання поняття, обґрунтування сутності та структури людського капіталу. Однак доцільно зазначити, що якість інтелектуальних людських ресурсів і ступінь їх залучення до суспільного виробництва впливають на темпи розвитку, зокрема й сфери цивільного захисту.

Синтезуючи різні підходи дослідників у межах сучасної науки державного управління, вважається доцільним

ідентифікувати певні аспекти, які обґрунтовують змістовну складову частину наповнення дефініції «людський капітал»:

- як «знання, навички, компетенції та характеристики, втілені в індивідах, які сприяють їхньому особистому, соціальному та економічному добробуту» [20];

- як «складову людського потенціалу, що дає змогу, на відміну від традиційного визначення, трактувати його як актив, що створений на основі інвестицій, та характеризується пулом необхідних знань, навичок, умінь, кваліфікації, професійної підготовки, мотивації, практичного досвіду, здоров'я, які належать людині і не можуть бути відділені від нього, реалізуються в діяльності, сприяють ефективності інституцій, підвищенню конкурентоспроможності і, поряд з тим, впливають на збільшення особистого доходу людини» [1];

- в умовах формування інформаційного суспільства людський капітал необхідно вивчати з огляду на інвестиційні концепції як актив, що формується на основі інвестицій і в процесі включення в економічну діяльність надає дохід, сприяє досягненню ефектів. З одного боку, людський капітал – це сукупність загальноосвітніх, професійних, світоглядних знань, вмінь, навичок, здоров'я, досвіду, професіоналізму, мотивації, а з іншого, – це витрати, капіталовкладення держави, інституцій, громадських фондів і особи на формування, отримання, примноження та постійне вдосконалення знань, вмінь і навичок [1].

Однак самі собою «професійні та особисті якості людини не є людським капіталом, оскільки вони не відображають систему економічних відносин. Сукупність знань, умінь і навичок людини може перетворитися на капітал тільки тоді, коли вони будуть використані у виробничому процесі, що приносить дохід» [7].

На певну увагу щодо цього заслуговує концепція М. Tahlin. У зазначеному контексті «людський капітал» розглядається як результативний показник, що поєднує два елементи – людські ресурси та людський потенціал і виражається формулою «ЛК = ЛР + ЛП: де ЛК – людський капітал; ЛР – людські ресурси; ЛП – людський потенціал» [21, с. 41].

Деякі вчені [1; 4; 7] слушно вважають, що до структури

ЛК доцільно ввести ті елементи, які безпосередньо сприяють отриманню матеріальних, соціальних, моральних чи статусних ефектів із урахуванням чинників, особливостей та умов формування. Зокрема, до складових ЛК слід включити:

- «знання, професійні здібності, навички, таланти, що формуються на основі таких ключових чинників як виховання, система початкової, середньої, професійно-технічної і вищої освіти, самоосвіта, самовдосконалення, міжнародний обмін та стажування;

- психологічний і фізіологічний стан, чинниками якого виступають природні здібності, система охорони здоров'я, екологічна ситуація регіону, умови, режими й охорона праці, рівень життя;

- досвід, який набувається в процесі включення до діяльності та характеризується рівнем кваліфікації та професіоналізму;

- мотивацію, чинниками якої виступають матеріальне та моральне заохочення, рівень задоволеності потреб та уподобань, реалізація кар'єрного зростання, соціального забезпечення та гарантій;

- мобільність, чинниками якої виступають розвиток ринку праці, інноваційні зміни, інформаційне забезпечення стосовно умов, режиму та оплати праці, матеріального заохочення тощо».

Людський капітал має нематеріальну природу. Оскільки до знань чи творчих здібностей людини немає змоги доторкнутись, їх зазвичай називають «невидимим активом». Однією зі специфічних характеристик, притаманних ЛК, є те, що він не може бути відокремлений від конкретної особи і переданий іншому власнику. Він може знецінюватися, виснажуватися (деградувати) через фізичне «зношення» людини або моральне старіння знань і навичок. Порівняно з фізичним капіталом ЛК має набагато довший період окупності.

Несистематичний та епізодичний характер дослідження, ототожнення із суміжними поняттями, складність визначення оцінки ефективності інвестицій призводять до розуміння двоїстості природи людського капіталу.

Загалом багато вчених досліджували відмінність між

категоріями «людський капітал» та «людський потенціал», концептуально ідентифікували його смислове наповнення. Проте гносеологічна розмитість його практичного спрямування у різні сфери суспільного життя спостерігається й досі. Відмінність цих понять полягає в тому, що «людський потенціал» може перетворитися у «людський капітал» внаслідок реалізації на ринку праці, що забезпечує капіталізацію отриманих знань [1].

Людський капітал має особливу цінність для інституцій, оскільки включає в себе знання, освіту, практичні навички, творчі та розумові здібності людини, а також її моральні цінності, мотивацію, культурний рівень, що визначають здатність працівника генерувати ефективні рішення та втілювати їх у практичну діяльність. Людський капітал не тотожний інтелектуальному, оскільки він є більш персоніфікованим і належить окремій особі, в той час як носіями ЛК можуть бути не лише особи, а й їх групи та суспільство загалом. Таким чином, ЛК є важливою основою інтелектуального капіталу і його складовою, яка відіграє системоутворювальну роль і слугує джерелом формування всіх інших його складових [3]. Інтелектуальний капітал на відміну від людського може відокремлюватися від носія через об'єкти інтелектуальної власності.

Сучасний світ стикається з різноманітними загрозами, зокрема це: природні катастрофи, техногенні аварії, терористичні акти, пандемії та інші події, які потребують реагування і захисту населення. Цивільний захист відіграє ключову роль у забезпеченні безпеки населення України і залежить від кваліфікації та готовності персоналу, на який покладається реалізація функцій системи.

В умовах війни Україна стикається зі значним ризиком втрати людського капіталу, зокрема і в досліджуваній сфері. Формування ЛК залежить від багатьох умов та чинників, тому виникають і ризики для забезпечення його нормального розвитку. Протягом історії свого існування українська держава неодноразово стикалася з цією загрозою і зазнавала значних людських втрат. Війна та широкомасштабні військові операції призводять до втрати значної частини населення та соціальної

інфраструктури, що має негативні наслідки для відтворення людського капіталу і майбутнього розвитку країни [8, с. 110]. Під впливом війни відбувається і зміна характеристик ЛК сфери цивільного захисту.

Управління ЛК забезпечує економічне зростання та добробут країни, а також її конкурентоспроможність у світі [8]. Фахівці Світового банку слушно зазначають, що накопичуючи та розвиваючи людський капітал, країна може подолати бідність та побудувати більш інклюзивні суспільства [22].

Людський капітал формується під впливом низки факторів, які згруповані таким чином: біофізичний капітал (фізичний і психологічний потенціали), інтелектуальний капітал (явні й неявні знання) та соціальний капітал (соціальний статус, сімейний стан та культурні цінності тощо). Важливою умовою розвитку ЛК є інвестиції (капітал у капітал) в усіх його формах.

«Система управління людського капіталу призначена для виявлення взаємозв'язків між ключовими елементами (суб'єктами та об'єктами управління), які діють у певному зовнішньому середовищі, для спрямування управлінських дій, що в результаті передбачають формування та розвиток людей як носіїв людського капіталу. Таким чином, управління розвитком людського капіталу – це складний процес організації взаємодії між суб'єктами та об'єктами управління, який здійснюється за заздалегідь визначеною методологією» [10].

Важливою складовою в системі управління ЛК є об'єкт управління, під яким розуміється «елемент, який сприймає домінуючі впливи від суб'єктів управління та отримує імпульси, тобто управлінські накази й діє відповідно до них». У процесі управління людським капіталом для забезпечення функціонування сфери цивільного захисту таким об'єктом є власне людський капітал, тобто «капітал людини у вигляді фізичних, психологічних й інтелектуальних якостей, а також компетентностей, вмінь, навичок, знань, мотивації, що формуються та накопичуються протягом тривалого часу та вимагають постійних інвестицій і матимуть позитивні соціально-економічні ефекти в майбутньому» [23, с. 34–35]. Привертає увагу теза щодо «управління за допомогою

вимірювання», щоб забезпечити певну залежність між кадровими заходами та організаційним успіхом [13].

Особливо сьогодні, в епоху цифровізації, технологічний розвиток передбачає високий рівень освіти, і внаслідок цього ключове питання розвитку полягає в інвестиціях у вдосконалення знань і навичок людського капіталу [24]. Тобто нині недостатньо інвестувати в саму сферу цивільного захисту, виробництво та технології, важливо інвестувати в людей, освіту, набуття ними компетентностей, оскільки саме людям відбудовувати Україну. Проте витрати на збільшення здібностей та характеристик індивіда є інвестиціями, оскільки здійснюються з розрахунку багаторазової компенсації потоком доходів у майбутньому. Водночас необхідно провести розмежування між витратами та інвестиціями, оскільки більшість витрат на працівників пов'язана із використанням ЛК, і лише незначна частина науковців доповнює їх витратами на відтворення.

Технологічний прогрес потребує певної кваліфікації робочої сили для забезпечення функціонування сфери цивільного захисту. Підвищити її здебільшого можливо за допомогою навчання на робочому місці, оскільки новизна технології передбачає, що необхідні навички не можна отримати за межами компанії, а лише шляхом навчання в інституції. Крім того, технологічні зміни змусять працівників інвестувати в отримання додаткових навичок до основної професії. Використовуючи стимули, надані інституцією щодо цього, людський капітал зможе продовжувати працювати над новими технологіями, водночас рівень освіти функціонуватиме як сигнал їхньої кваліфікації та потенційних додаткових кваліфікацій. Крім того, ризик втрати роботи нижчий у високотехнологічних галузях для людей з вищою освітою і зростає для інших, в яких рівень освіти обмежується базовим [25].

За системного підходу «людський капітал є динамічною системою, компоненти якої трансформуються під впливом значної кількості чинників. Основою системи є людський капітал з притаманними йому характеристиками: внутрішніми та зовнішніми чинниками його формування і розвитку. Важливими є чинники, що створюють сприятливі

умови для формування, розвитку та збереження людського капіталу в країні» [26].

Ефективна реалізація державної політики з управління ЛК забезпечується дією нормативно-правового механізму через переведення системи «людина – влада – суспільство» у потрібний стан для уникнення суперечностей, які виникають. Такий механізм є одним із ключових у системі управління ЛК для забезпечення функціонування сфери цивільного захисту. Це пов'язано, зокрема, із тим, що саме цей механізм дає змогу визначати основні детермінанти взаємодії всіх її учасників, чітко окреслити їх права й обов'язки, межі компетенцій, місце в ієрархічній системі управління тощо.

Аналіз чинного законодавства України, де вирізняються окремі підходи до вирішення питань у сфері людського капіталу, дає змогу виокремити напрями, що стосуються формування, відтворення, накопичення, використання організаційних, економічних і правових механізмів державного управління людського капіталу [27].

Оскільки управління ЛК останнім часом значно зростає, то у сфері цивільного захисту виникає нагальна потреба у розвитку ЛК. Цей виклик можна вирішити, розробивши ефективні моделі управління ЛК у цій сфері для забезпечення її функціонування.

Сьогодні у різних моделях, концепціях та стратегіях демонструють методологію управління ЛК. З метою реалізації завдання управління ЛК доцільно розробити ефективну модель управління людським капіталом для забезпечення функціонування сфери цивільного захисту, використання якого дасть змогу створити високотехнологічну продукцію з високим вмістом доданої вартості. Учені виокремили три моделі: американську, японську і західноєвропейську. Ці моделі характеризуються інноваційним підходом, значними перевагами якого є задоволення потреб працівників з орієнтацією на майбутнє, заохочення інноваційності, творчих пошуків, креативності, домінування низького ступеня керованості. На противагу цьому, українська модель управління ЛК базується на принципах традиційного підходу, що не дає змоги цілісно вирішувати питання розвитку індивіда

з урахуванням потреб сьогодення. Ця модель характеризується такими ознаками: використання системного та ситуаційного підходів до управління; поєднання індивідуалізму з колективною організацією праці; залучення до процесу управління як фахівців, так і самих власників людського капіталу [28].

Перспективним вбачається формування моделі переходу від ресурсно-витратної моделі ЛК до його формування, розвитку та відтворення на основі зростання соціальної мобільності, реформування системи медичного забезпечення, дерегуляції системи освіти, формування інвестиційного сектору розвитку ЛК як підґрунтя розвитку інфраструктури та системи формування високорозвиненого ЛК [29].

Оскільки складовими людського капіталу є знання, навички та компетенції, що працівники сфери цивільного захисту вже накопичили і в більш широкому сенсі включають те, чого вони можуть навчитися, що винайти, створити, який зробити внесок у розвиток суспільства загалом, слід розробити стратегії щодо підвищення цих компетенцій на всіх рівнях з метою зміцнення ЛК у сфері цивільного захисту [30]. Необхідно ретельно продумати та впровадити альтернативну державну політику, спрямовану на управління ЛК (інвестиції в освіту) та збільшення інвестицій в інновації для забезпечення функціонування сфери цивільного захисту.

Ефективність і цінність ЛК – не гарантовані характеристики досліджуваного феномена. Вони визначаються і розвиваються лише в контексті реалізації прогресивної стратегії управління ЛК сфери цивільного захисту. Людський капітал перетвориться на справжнє джерело успіху системи, якщо його використовувати в контексті цілей стратегії, тобто важливим є спрямування його на реалізацію вибраної стратегії. Отже, одним із ключових питань, якому управлінці системи мають приділяти постійну увагу, є створення ефективної системи продукування, захисту, відтворення та використання ЛК.

Оцінювання ЛК в Україні в системі цивільного захисту на всіх рівнях дасть змогу врахувати потенціал окремих інституцій, окреслити коло проблем і перспектив подальшого їх розвитку, що сприятиме впливу цього капіталу на розвиток

досліджуваної системи загалом.

Ефективне управління ЛК є актуальним і важливим питанням, оскільки може вирішити завдання успішного функціонування інституцій сфери цивільного захисту в коротко- та довгостроковій перспективі. Зазначене сприятиме забезпеченню безпеки, конкурентоспроможності та відкритим нові перспективи для динамічного розвитку. Сьогодні надзвичайно актуальним є питання забезпечення такого управління теоретичним та методико-методологічним підґрунтям, необхідним для розроблення спеціальних управлінських інструментів і методів, орієнтованих на формування дієвих організаційних, економічних, соціальних та інших механізмів накопичення і зміцнення ЛК.

Людський капітал може бути потенційним (потенціал працівників, які можуть бути корисними за певних умов) і ефективним (потенціал працівників, які ефективно працюють в певний час, на певній посаді). Здебільшого потенційний людський капітал – це набір компетенцій, які частково використовуються в практичній діяльності. Повноцінне використання ЛК є одним із найважливіших елементів розвитку сфери цивільного захисту. Отже, перед державним управлінням стоїть завдання правильно ідентифікувати та створити умови для максимального використання ЛК.

Накопичення людського капіталу є драйвером розвитку системи. Згідно з Lucas R. E. Jr. основним двигуном прогресу є накопичення людського капіталу – знань, а головним джерелом відмінностей у рівнях життя між націями є відмінності в людському капіталі. Емпіричні дані також підтверджують цю теорію. Крім того, не тільки людський капітал позитивно впливає на економічне зростання країни, а й економічне зростання своєю чергою позитивно впливає на людський капітал [31].

Узгоджена критична маса людського, соціального та інституціонального капіталів у сфері цивільного захисту населення необхідна для синергетичного розвитку та ефективного використання їх потенціалу в досліджуваній сфері.

**Висновки та напрями подальших досліджень.** Отже, в умовах сьогодення визначальна роль у процесі трансформації

інститутів розвитку людського капіталу й управління ним належить державі. Загрози безпеці, воєнний стан, зміни в суспільстві, розвиток технологій, глобалізаційні виклики та інші детермінанти сучасного суспільства значною мірою впливають на забезпечення функціонування сфери цивільного захисту і зумовлюють необхідність посилення ролі ЛК у перспективі. Досліджено наукові підходи, теоретико-методологічні основи управління ЛК для забезпечення функціонування сфери цивільного захисту. Обґрунтовано пропозиції щодо удосконалення управління людським капіталом для досягнення більш високої ефективності діяльності.

Встановлено, що людський капітал є одним із основних чинників забезпечення функціонування сфери цивільного захисту, радикальних структурних змін і сталого високого рівня конкурентоспроможності. ЛК формується завдяки інвестиціям, накопичується людиною для підвищення продуктивності праці й ефективності системи. Цей феномен характеризується різноманітністю складових, консолідація яких може створювати синергію і формувати переваги, збільшувати капіталізацію і регулювати діяльність інституцій. Однак механізми інвестування в ЛК у досліджуваній сфері все ще недостатньо використовуються. Спроможність сфери цивільного захисту залежить від рівня розвитку людського капіталу, його якісних і кількісних характеристик, забезпечення сприятливих умов для його формування, розвитку, використання. Саме ефективне управління людським капіталом відкриває реальні можливості суттєво підвищити керованість, безпеку, конкурентоспроможність системи цивільного захисту.

Ефективне використання людського капіталу потребує підвищення вимог до сучасних організаційних та управлінських методів і трансформації системи, що базуються на знанні особливостей і складу ЛК та системи взаємодії його складових.

Досягнення критичної маси і гармонізація людського капіталу сфери цивільного захисту необхідні для ефективного його використання та досягнення синергетичного ефекту. Необхідність переосмислення значення ЛК як домінуючої детермінанти суспільного розвитку потребує системного

дослідження процесів і закономірностей його формування та розвитку, теоретичного й методологічного обґрунтування і розроблення механізму інвестування в ЛК.

Важливим вбачається збільшення інвестицій у людський капітал у сфері цивільного захисту як матеріальних і нематеріальних вкладень, що сприятимуть набуттю, збільшенню, розвитку та збереженню основних складових ЛК, зокрема необхідних знань, вмінь, навичок, професіоналізму, досвіду, здоров'я, різних видів мобільності (інформаційної, територіальної, освітньої, інноваційної), а також зростанню продуктивності праці, ефективному використанню капіталу. Саме інвестування в розвиток ЛК стане ключовим фактором підвищення ефективності та безпеки.

Для стратегічного розвитку ЛК у сфері цивільного захисту та досягнення рівноваги і збалансованості системи в сучасних умовах необхідні ефективне впровадження філософії корпоративної соціальної відповідальності та модернізація державної політики у сфері освіти, тобто створення системи освіти, орієнтованої на формування й розвиток навичок і компетенцій для провадження інноваційної діяльності. Професіоналізація через стимулювання та мотивацію, розвиток талантів, кадрів, їх навчання та підвищення кваліфікації тощо відкриють нові можливості для забезпечення ефективного функціонування сфери цивільного захисту.

Проведення дослідження прогресивного досвіду державного управління людським капіталом сфери цивільного захисту населення різних країн світу заплановано на майбутнє.

#### **Список використаних джерел**

1. Подра О. П. Інвестування розвитку людського капіталу в системі чинників інформаційного суспільства : автореф. дис. ... канд. екон. наук. 08.00.07. Хмельницький, 2013. 23 с.
2. Пritуляк Н. М. Ідентифікація людського капіталу в сучасній економічній науці. *Економіка України*. 2014. 7(632). С. 27–38.
3. Пritуляк Н. М. Класифікація інтелектуального капіталу – методологічний аспект внутрішньофірмового управління. *Економіка України*. 2015. № 10. С. 23–31.
4. Грішнова О. А. Людський капітал : формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ : Знання, 2001. 254 с.
5. Новікова О. Ф. Формування соціальної безпеки людини на засадах резильєнтності в умовах гібридної війни. Соціальна безпека людини в умовах війни : сутність, особливості та шляхи забезпечення : матеріали круглого столу 28–30 червня 2023 р. Київ-Одеса : Знання України. 2023. С. 54–62.
6. Зелінська Г., Садова У., Вітвицький Я. Регіональні особливості формування, оцінювання та використання людського капіталу : монографія. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2006. 124 с.

7. Антонюк В. П. Формування та використання людського капіталу в Україні : соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку. Донецьк : ІЕП, 2007. 348 с.
8. Антонюк В. П. Ризики і втрати людського капіталу внаслідок війни. *Економічний вісник Донбасу*. № 1(67), 2022. С. 110–116.
9. Шевчук Л. Т. Втрати людського капіталу в Україні : понятійно-категорійний апарат і концептуальні положення. *Соціально-економічні дослідження в перехідний період*. 2007. Вип. 3(65). С. 9–27.
10. Шульга О. Державне управління розвитком людського капіталу в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-129>.
11. Точиліна Ю. Теоретико-методологічні засади управління розвитком людського капіталу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3210> (дата звернення : 22.02.2024).
12. Becker G. Human Capital : Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education / G. Becker. – 3rd ed. University of Chicago Press, 1993. 390 p.
13. Schultz T. Investment in Human Capital : The Role of Education and of Research. N.Y., 1971. 129 p.
14. Залознова Ю. С., Азьмук Н. А. Людський капітал України в умовах війни: втрати та здобутки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1312> (дата звернення : 22.02.2024).
15. Schultz T. Capital Formation by Education. *Journal of Political Economy*. 1960. № 6. Р. 571–583.
16. Платон. Держава / Платон : пер. з давньогрецької та коментарі Д. Коваль. 2000. Київ : Основи, 355 с.
17. Copeland T., Koller T. and Murrin J. Valuation–Measuring and Managing the Values of Companies. John Wiley Sons. New York. *Journal of Mathematical Finance*. 2014. Vol. 4. No. 4.
18. Schultz T. W. Human Capital : Policy Issues and Research Opportunities. Human Resources. Fifteen Anniversary Colloquium. N. Y., 1975.
19. Кір'ян Т., Куліков Ю. Нове в теорії, методології та практиці людського капіталу. *Україна : аспекти праці*. 2008. № 4. С. 26–31.
20. OECD. The Value of People. 2006. URL : <https://www.oecd.org/insights/37967294.pdf>. (last accessed : 17.02.2024).
21. Tahlin M. Skills and Wages in European Labour Markets : Structure and Change. In : Gallie D. (ed.) *Employment Regimes and the Quality of Work*. Oxford : Oxford University Press. 2007. P. 35–76.
22. Что такое человеческий капитал и что такое проект человеческого капитала? *Worldbank* : вебсайт. URL : <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital/brief/about-hcp> (дата звернення : 17.02.2024).
23. Грішнова О. А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України : сутність взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудові відносини : теорія та практика*. 2014. № 1. С. 34–40.
24. Nevado Peña, D., López Ruiz, V., Alfaro Navarro, J. An analysis of the key role of human and technological development in the smart specialization of smart European regions. *Inf. Technol. Dev.* 2020. № 26. P. 728–741.
25. Silva C. H., Lima F. Technology, skills and job separation. In *Proceedings of the DRUID Academy Conference*. 21–23 January 2015. Aalborg. Denmark.
26. Новікова О., Залознова Ю., Азьмук Н. ін. Відновлення людського капіталу України у післявоєнний період з використанням переваг цифровізації. *Журнал європейської економіки*. 2023. № 21. Вип. 4. С. 407–412.
27. Терещенко Д. А. Розвиток правового механізму державного управління формуванням людського капіталу в Україні. *Інвестиції : практика та досвід*. 2019. № 23. С. 132–139.
28. Стойка В., Точиліна Ю. Характеристика основних моделей управління розвитком людського капіталу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2425> (дата звернення : 26.02.2024).
29. Grigorescu A., Pelinescu E., Florica Dutcas M. Human Capital in Digital Economy : An Empirical Analysis of Central and Eastern European Countries from the European Union. 2020. URL : <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/4/2020> (дата звернення : 06.02.2024).

30. Оленський Й. Людський, соціальний, інституціональний капітали як фактори синергії економічного розвитку транскордонних регіонів у наукоміській економіці. *Міжнародний науковий вісник*. 2017. № 3(16). URL : <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/10093/1/3.pdf> (дата звернення : 15.02.2024).
31. Lucas Robert E. Jr. Making a miracle. *Econometrica : Journal of the Econometric Society*. 1993. Vol. 61(2). P. 251–272.

## References

1. Podra, O. P. (2013). *Investuvannia rozvytku liudskoho kapitalu v systemi chynnykh informatsiinoho suspilstva* [Investing in the development of human capital in the system of factors of the information society]. (Extended abstract of candidate's thesis). Khmelnytskyi [in Ukrainian].
2. Prytuliak, N. M. (2014). Identyfikatsiia liudskoho kapitalu v suchasny ekonomichnii nautsi. [Identification of human capital in modern economic science]. *Ekonomika Ukrainy*, 7(632), 27–38. [in Ukrainian].
3. Prytuliak, N. M. (2015). Kласифікація інтелектуального капіталу – методологічний аспект внутрішньопідприємствого управління [Classification of intellectual capital is a methodological aspect of intra-firm management]. *Ekonomika Ukrainy*, 10, 23–31. [in Ukrainian].
4. Hrishnova, O. A. (2001). *Liudskyi kapital: formuvannia v systemi osvity i profesiinoi pidhotovky* [Human capital: formation in the system of education and professional training]. Kyiv: T-vo «Znannia» [in Ukrainian].
5. Novikova, O. F. (2023). Formuvannia sotsialnoi bezpeky liudyny na zasadakh rezilientnosti v umovakh hibrydnoi viiny [Formation of human social security on the basis of resilience in conditions of hybrid warfare]. *Sotsialna bezpeka liudyny v umovakh viiny: sutnist, osoblyvosti ta shliakhy zabezpechennia*. Kyiv-Odesa: Znannia Ukrainy [in Ukrainian].
6. Zelinska, H., Sadova, U., Vitytskyi, Ya. (2006). *Rehionalni osoblyvosti formuvannia, otsiniuvannia ta vykorystannia liudskoho kapitalu* [Regional features of formation, evaluation and use of human capital]. Ivano-Frankivsk: IFNTUNH [in Ukrainian].
7. Antoniuk, V. P. (2007). *Formuvannia ta vykorystannia liudskoho kapitalu v Ukraini: sotsialno-ekonomichna otsinka ta zabezpechennia rozvytku* [Formation and use of human capital in Ukraine: socio-economic assessment and development support]. Donetsk: IEP [in Ukrainian].
8. Antoniuk, V. P. (2022). Ryzky i vtraty liudskoho kapitalu vnaslidok viiny [Risks and losses of human capital due to war]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, 1(67), 110–116. [in Ukrainian].
9. Shevchuk, L. T. (2007). Vtraty liudskoho kapitalu v Ukraini: poniatiino-katehoriinyi aparat i kontseptualni polozhennia [Losses of human capital in Ukraine: conceptual and categorical apparatus and conceptual provisions]. *Sotsialnoekonomichni doslidzhennia v perekhidnyi period*, 3(65), 9–27. [in Ukrainian].
10. Shulha, O. (2023). Derzhavne upravlinnia rozvytkom liudskoho kapitalu v suchasnykh umovakh [Public administration of human capital development in modern conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-129> [in Ukrainian].
11. Tochylyna, Yu. (2023). Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnia rozvytkom liudskoho kapitalu [Theoretical and methodological principles of managing the development of human capital]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 57. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3210> [in Ukrainian].
12. Becker, G. (1993). *Human Capital: Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press [in English].
13. Schultz, T. (1971). *Investment in Human Capital: The Role of Education and of Research*. N.Y. [in English].
14. Zaloznova, Yu. S., Azmuk, N. A. (2022). Liudskyi kapital Ukrainy v umovakh viiny: vtraty ta zdobutky [Human capital of Ukraine in war conditions: losses and gains]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 38. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1312> [in Ukrainian].
15. Schultz, T. (1960). Capital Formation by Education. *Journal of Political Economy*, 6, 571–583. [in English].
16. Platon. (2000). Derzhava [State]. / D. Koval (Ed.). Kyiv: Osnovy [in Ukrainian].
17. Copeland, T., Koller, T. Murrin, J. (2014). Valuation – Measuring and Managing the Values of Companies. John Wiley Sons, New York. *Journal of Mathematical Finance*, 4(4). [in English].

18. Schultz, T. W. (1975). Human Capital: Policy Issues and Research Opportunities. *Human Resources. Fifteen Anniversary Colloquium*. N.Y. [in English].
19. Kirian, T., Kulikov, Yu. (2008). Nove v teorii, metodolohii ta praktytsi liudskoho kapitalu [New in the theory, methodology and practice of human capital]. *Ukraina: aspekty pratsi*, 4, 26–31. [in Ukrainian].
20. OECD. (2006). *The Value of People*. Retrieved from <https://www.oecd.org/insights/37967294.pdf>. [in English].
21. Tahlin, M. (2007). Skills and Wages in European Labour Markets: Structure and Change. In: Gallie D. (Ed.) *Employment Regimes and the Quality of Work*. Oxford: Oxford University Press, 35–76. [in Russian].
22. Chto takoe chelovecheskiy kapital i chto takoe proekt chelovecheskogo kapitala? *Worldbank*: website. Retrieved from <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital/brief/about-hep> [in English].
23. Hrishnova, O. A. (2014). Liudskiy, intelektualnyi i sotsialnyi kapital Ukrainy: sutnist vzaimozv'язok, otsinka, napriamy rozvytku [Human, intellectual and social capital of Ukraine: the essence of relationships, assessment, directions of development]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, 1, 34–40. [in Ukrainian].
24. Nevado Peña, D., López Ruiz, V., Alfaro Navarro, J. (2020). *An analysis of the key role of human and technological development in the smart specialization of smart European regions*. *Inf. Technol. Dev.*, 26, 728–741. [in English].
25. Silva, C. H.; Lima, F. (2015). Technology, skills and job separation. In *Proceedings of the DRUID*. Denmark. Retrieved from [https://www.stata.com/meeting/portugal15/abstracts/materials/portugal15\\_silva.pdf](https://www.stata.com/meeting/portugal15/abstracts/materials/portugal15_silva.pdf) [in English].
26. Novikova, O., Zaloznova, Yu., Azmuk, N. in. (2023). Vidnovlennia liudskoho kapitalu Ukrainy u pisliavoiennyi period z vykorystanniam perevah tsyfrovizatsii [Restoration of the human capital of Ukraine in the post-war period using the advantages of digitalization]. *Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky*, 21(4), 407–412. [in Ukrainian].
27. Tereshchenko, D. A. (2019). Rozvytok pravovoho mekhanizmu derzhavnoho upravlinnia formuvanniam liudskoho kapitalu v Ukraini [Development of the legal mechanism of state management of the formation of human capital in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 23, 132–139. [in Ukrainian].
28. Stoika, V., Tochylyna, Yu. (2023). Kharakterystyka osnovnykh modelei upravlinnia rozvytkom liudskoho kapitalu [Characteristics of the main models of managing the development of human capital]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 50. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2425> [in Ukrainian].
29. Grigorescu, A., Pelinescu, E., Florica Ducas, M. (2020). *Human Capital in Digital Economy: An Empirical Analysis of Central and Eastern European Countries from the European Union*. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/4/2020> [in English].
30. Olenskyi, Y. (2017). Liudskiy, sotsialnyi, instytutsionalnyi kapitaly yak faktory synerhii ekonomichnoho rozvytku transkordonnykh rehioniv u naukumistkii ekonomitsi [Human, social, and institutional capital as factors of synergy in the economic development of cross-border regions in a knowledge-intensive economy]. *Mizhnarodnyi naukovi visnyk*, 3(16). Retrieved from <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/10093/1/3.pdf> [in Ukrainian].
31. Lucas Robert E. Jr. (1993). Making a miracle. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 61(2), 251–272. [in Ukrainian].

## HUMAN CAPITAL ADMINISTRATION TO ENSURE THE FUNCTIONING OF THE CIVIL PROTECTION SPHERE: SCIENTIFIC APPROACHES

Lyndiuk Olena, Pavlova Oksana

**Abstract.** The article analyzes scientific approaches to the administration of human capital to ensure the functioning of the field of civil defense in order to justify proposals for improving administration of human capital to achieve its

higher efficiency. The results of scientific research on the subject of terminology, essence and components, methods of evaluating human capital are presented and summarized. Approaches to the consideration of individual types of human capital are summarized, which is important for the formation of a methodological basis for the process of ensuring effective administration of this phenomenal resource. It was determined that the approaches of scientists differ. It was found that the value of human capital is a motivating factor for the field of civil defense and the implementation of its human-centered policy. It is argued that the components of human capital are the main objects of effective administration, which affects the change in the strategic vector of the transformation of the civil defense system, and are aimed at achieving maximum efficiency and effectiveness, while introducing non-financial categories. The close relationship between the effectiveness of the researched area and the use of unique human capital resources is substantiated. It was established that in contrast to the existing models of human capital administration (the essential advantages of which are meeting the needs of individuals with an orientation to the future, encouraging new, innovative, creativity, creative search, the prevalence of a low degree of manageability), the domestic model of human capital administration in the field of civil defense is formed on the principles the traditional approach, which does not provide an opportunity to holistically solve the problems of the development of individuals, taking into account the needs of today. The model of transition from the resource-cost model of human capital administration to its formation, development and reproduction based on the growth of social mobility, modernization of the medical care system, deregulation of the educational sphere, formation of the investment component of the development of human capital, as the main basis for the transformation of the infrastructure and the system of formation of a highly developed system, is considered promising human capital. The accumulation of human capital is a driver of the development of the field of civil protection. In order to effectively respond to modern challenges, it is necessary to constantly update and improve the system of public administration of human capital.

**Key words:** human capital, human capital management, human resources policy, state policy, public administration, human development management, the field of civil protection, human potential, investment in human capital, mechanisms of public administration.