

Головніна О.Г., д. е. н., доцент,
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України*
Сьомкіна Т.В., д. е. н., професор,
*Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій*
Денисенко М.П., д. е. н., професор,
*Центральноукраїнський державний університет
імені Володимира Винниченка*

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ КОРПОРАТИВНОГО ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

В статті розглянуто сутність, особливості формування та чинники управління якістю людського капіталу компанії. Визначені проблеми формування людського капіталу в Україні. Обґрунтовані теоретичні засади формування та розвитку корпоративного людського капіталу. Сформульовані засади формування людського капіталу як елементу соціально-економічної системи. Здійснені систематизація та класифікація знань. Акцентована увага на комбінації різних форм знань, що формують якість людського капіталу компанії. Визначені основи формування ефекту корпоративних прав і колективних благ. Здійснено моделювання чинників управління якістю людського капіталу. Запропонована матриця взаємодії чинників, що визначають ефективність управління якістю людського капіталу.

Ключові слова: *управління, людський капітал, якість, структура, блага, класифікація знань*

Постановка проблеми. Людський капітал, який відображає сукупність талантів, знань, навичок, здібностей, здоров'я, мотивацій є основою інновацій, підприємницького прибутку та позитивних соціальних ефектів й екологічних екстерналій. Саме він визначає конкурентоспроможність компаній, регіонів, держави і є найціннішим джерелом її розвитку. Ефективність та якість управління формуванням і використанням людського капіталу визначає майбутній сталий розвиток домогосподарства, регіонів, країни, міжнародний імідж, місце на міжнародній арені, результативність входження України в європейський і світовий економіко-правовий простір. Якість управління людським капіталом викликає необхідність пошуку нових підходів до його структуризації, оцінці та визначенні впливу на рівень добробуту та соціально-економічний розвиток. Проте існуючі підходи, методики, оцінка управління людським капіталом не віддзеркалюють його роль в інноваційних процесах. А російська військова агресія на території України породила проблеми подальшого формування й розвитку людського капіталу, що обумовлено втратою фізичної частки населення України внаслідок військових дій, міграції та еміграції населення, руйнації та знищення інфраструктури та майна, призупинення діяльності компаній, що призвело до зменшення розмірів ринків, деактивації підприємництва, зниження прибутковості бізнесу, збільшення вартості ресурсів та життя, нестачі професійних кадрів.

Зазначене обумовлює актуальність обґрунтування комбінаторної оцінки людського капіталу, яка б поєднувала розгляд питань управління ним на різних системних рівнях з урахуванням впливів інноваційних змін та зростання соціально-економічних викликів, що

аргументувало необхідність обґрунтування комбінаторної моделі формування чинників впливу на якість управління розвитком людського капіталу, яка б враховувала його структуру та функції інноваційних змін.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика методології, категоріального апарату, формування, прикладних аспектів людського капіталу була досліджена багатьма вченими-економістами. На теоретико-методологічному апараті категорії «людський капітал» акцентували увагу В. Льюїс, Г. Беккер, Д. Бьюкенен, Д. Кендрик, Т. Шульц, Ф. Ліст та ін. Методично-прикладним аспектам приділили увагу українські науковці Д. Мельничук, О. Грішнова, Л. Михайлова в контексті відтворення продуктивних здібностей людини. А. Маршалл, Д. Акерлоф, Д. Бейлі, Д. Кейнс, Д. Гелбрейт, Л. Ерхард, зосередили увагу на особливостях державного регулювання формування людського капіталу. Проте і сьогодні залишається неоднозначним науковий підхід щодо структуризації людського капіталу та управління якісними ознаками при моделюванні його формування та розвитку.

Метою статті є обґрунтування якості управління корпоративним людським капіталом.

Виклад основного матеріалу. Людський капітал як соціально-економічна категорія відображає «самозростаючу вартість, притаманну людині від народження, що розвивається протягом життя в єдності взаємозав'язків структури, нагромаджується при використанні та зменшується при невикористанні» [1]. Людський капітал концентрує визначений запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій. Він сформований інвестиціями в майбутні покоління, у «нарощення запасу для цілеспрямованого розвитку підприємницького, інтелектуального, корпоративного, соціального потенціалу, що належить особистості, цільовим групам, домогосподарствам, компаніям, регіонам, державі» [2]. Людський капітал відображає специфіку «видової структури за рівнем розвитку, за видами благ, за характером змін у часі, за рівнем формування» [2]. Його величина відображає величину сукупних ресурсів, призначених для формування і розвитку, які визначають добробут за рахунок сумісної діяльності суб'єктів (домогосподарства, компанії, регіону, держави) у визначений час. Це «обмежений ресурс і форма капіталу, що здатна приносити дохід з синергетичним ефектом, сильним впливом на політичний, економічний і соціальний розвиток» [3]. Поєднуючи в собі частки індивідуального, колективного, суспільного благ людський капітал визначає національне багатство країни. Стратегія управління формуванням та розвитком людського капіталу сформована на основі аналізу інституційного, політичного, соціально-економічного, екологічного стану, потенціалу використання з урахуванням переваг і недоліків, обраної загально-державної моделі розвитку [1]. Управління якістю людського капіталу є цілеспрямованим управлінським впливом, який здійснює керуючий суб'єкт управління на керований суб'єкт з метою досягнення визначеного стану людського капіталу згідно стратегії розвитку. Передумовою реалізації стратегії є визначення компонентів щодо зовнішнього, внутрішнього середовища, умов, вимог, принципів, потреб, мотивів, мети, завдань, технологій, дію та результатом, які можуть бути відкореговані, саморегульовані. Стратегічне відтворення на засадах інноваційності людського капіталу забезпечує довгострокові конкурентні переваги на всіх рівнях управління та підвищення рівня та якості життя. Механізм управління є більш вузьким поняттям в порівнянні з механізмом функціонування і розглядається як сукупність процедур з прийняття управлінських рішень, на вході яких – дія підлеглого та зовнішня ситуація, на виході – конкретна управлінська дія. Механізми функціонування і механізми управління визначають поведінку суб'єктів і порядок прийняття ними рішень. Механізм управління якістю людського капіталу формує модель поведінки підлеглого суб'єкта управління, що відповідає за якість формування людського капіталу з урахуванням стану зовнішнього середовища і на основі аналізу здійснюється пошук механізму дій для отримання стратегічного результату.

Людський капітал, сформований в домогосподарстві як вартісна оцінка робочої сили, підприємницьких здібностей, інтелектуального капіталу, капіталізованого внеску в майбутні

покоління — спрямовується через ринок ресурсів в компанію для використання у виробничій діяльності. Основою діяльності компанії стають морально-інтелектуально-матеріальні інвестиції домогосподарства та умови відтворення людського капіталу. Вони доповнюються ефектами трансакційних і корпоративних прав, доходами від власності, суспільними пільгами та штрафами (у випадку порушення стандартів діяльності, наприклад, екологічних). В процесі кругообігу людського капіталу інвестиції домогосподарства, компанії, регіону та держави обмінюються на товар (засоби виробництва, підприємницький, інтелектуальний, соціальний капітал) та вносяться у виробничо-торговий процес як аванс, а після завершення кругообігу повертаються інвестору з нарощеною вартістю тобто прибутком. Отже, корпоративний людський капітал включає людський капітал створений в домогосподарстві, додаткову створену в компанії частку інтелектуального корпоративного капіталу (права на об'єкти належать компанії як юридичній особі) та корпоративної власності, а також, використані компанією суспільні блага, трансакційні витрати та ефект корпоративних прав.

Якість управління людським капіталом базується на структурних компонентах людського капіталу, які підлягають розгляду при моделюванні механізму його функціонування в економічній системі. Теоретичні засади формування та розвитку корпоративного людського капіталу представлено на рис. 1.

Згідно етапів життєвого циклу людського капіталу [2] в його структурі виділені «вроджені здібності (таланти), загальна і спеціальна освіта (здібності, знання), придбаний професійний досвід (інформація), творчий потенціал, морально-психологічне знання, фізичне здоров'я (охорона здоров'я), мотивація діяльності, міграція, соціалізація (побут, соціальний прошарок), індивідуалізм (характер, культура, виховання, інтереси)». За рахунок реалізації фізіологічно-інтелектуальних, трудових, підприємницьких можливостей, ефекту індивідуальних прав (власності) в конкретних умовах суспільних відносин в структурі людського капіталу сформована частка людського капіталу як приватного блага.

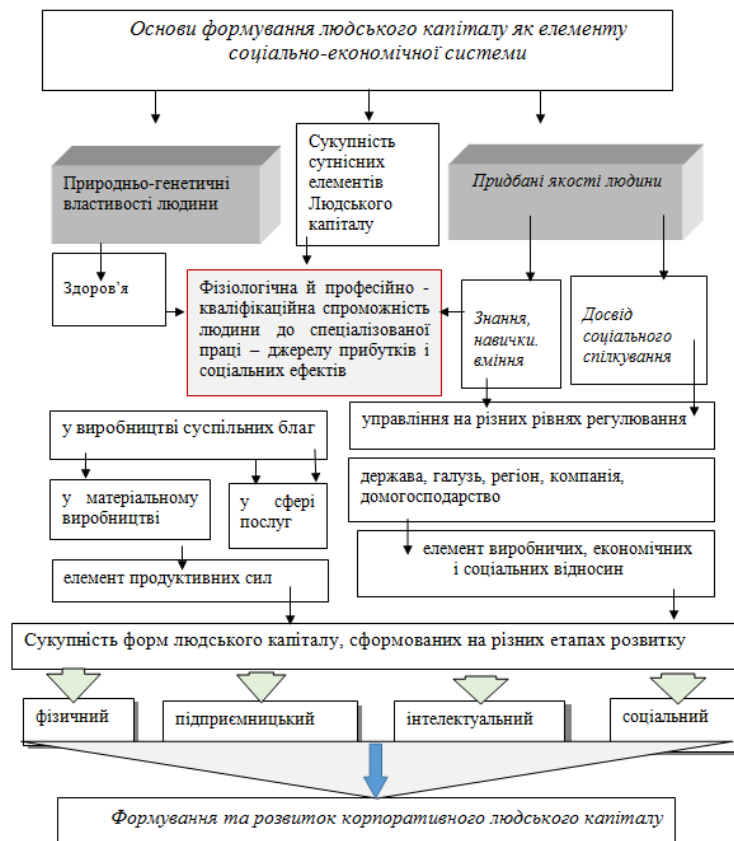


Рис. 1. Теоретичні засади формування та розвитку корпоративного людського капіталу

Розвиток інтелекту та підприємництва індивіда сформований на засадах фізіологічного капіталу, підприємницьких здібностей і використання капіталізованого внеску в майбутні покоління — отримують подальший розвиток за рахунок освіти, кваліфікації, ефекту трансакційних, корпоративних прав в умовах корпоративного управління компанією, надаючи індивіду отримання переваг колективних благ.

Колективні (корпоративні) блага як складовий елемент людського капіталу представлені соціально-економічним результатом, що надає переваги членам корпорації при виробництві суспільно необхідних продукції та послуг.

Розмір корпоративного блага функціонально залежить від ефекту трансакційних витрат в частині, яка створена в організації (T_i) та від величини ефекту корпоративних прав (K_i), що представлені доходами від власності, в тому числі від «власних» (L_i) і «чужих» (G_i) цінних паперів:

$$N_i = g_1(T_i, K_i) = g_1(T_i, L_i, G_i) \quad (1)$$

Інституційні суб'єкти правових і соціально-економічних відносин (інститути, домогосподарства, держава, компанії) визначають особливості формування та розвитку компонент людського капіталу: внесок в майбутні покоління, фізіологічний, підприємницький, інтелектуальний, соціальний капітал, трансакційний ефект, ефект колективних і суспільних благ. Останні представлені в процесі кругообігу натуральними і вартісними потоками через ринки ресурсів і продуктів, де оцінюються і реалізуються. Компанія висуває інтелектуально-підприємницько-трудова вимоги та стандарти до якості формування людського капіталу згідно освітньо-кваліфікаційної та досвідної ознаки. Класифікація бази знань, що визначають якість людського капіталу компанії, основи управління, ефект корпоративних прав і формування колективних благ представлено на рис. 2.

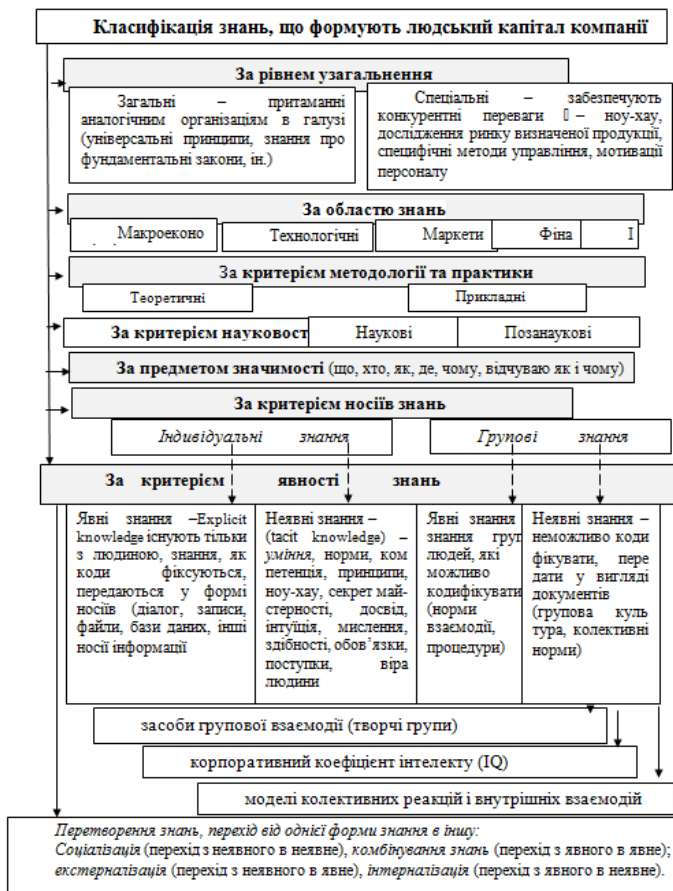


Рис. 2. Класифікація знань, що формують якість людського капіталу компанії, ефект корпоративних прав і колективні блага

В залежності від галузі знань виділені економічні, технологічні знання (технології створення та оновлення продукту), маркетингові знання (щодо класифікації споживачів, формування цінової політики та руху товарів), логістичні, фінансові, організаційні, макроекономічні (щодо тенденції зміни курсу валют, попиту та пропозиції, інфляції та безробіття, зовнішньоекономічні).

В залежності від методології та апробації виділені теоретичні й правові області знань. За критерієм науковості розрізняють наукові та позанаукові знання. Класифікація видів знань організації за предметом значимості запропонована J.V. Quinn [3, 4].

Людський капітал компанії включає суму індивідуальних та колективних знань, що сформовані як явні та неявні. Колективні знання представлені сумою знань членів групи, сьогодні трактуються як «сформована групою людей нової сутності з унікальною специфікою, яка визначає групову поведінку, групове знання»[5].

Експліцитне (явне) знання яке передається носієм та тацидне (неявне, неформалізоване) знання існують тільки разом з людиною або групою осіб, передаються обмежено тільки через навчання або через особистий досвід. Явні знання (explicit knowledge) можливо записати, повідомити інших, ввести в базу даних. Неявні знання (tacit knowledge) є основою індивідуальних дій, досвіду (компетенція, норми, принципи, ноу-хау, секрет майстерності, досвід, інтуїція) які існують разом з своїми носіями. Мета неявного знання – зв'язати власників цього знання з тими, хто його шукає. Неявні знання поділяються на: технічні (технічні навички багатолітньої практики) та віру, ідеали, цінності, ментальні моделі, що використовуються без думки про них. Корпоративні знання формують інновації з унікальною специфікою у вигляді явних (знання групи людей, які кодифіковані як норми взаємодії, процедури) і неявних групових знань (створення позитивної корпоративної культури засобами групової взаємодії). Їх неможливо кодифікувати та передати у вигляді документів. Індивідуальне неявне знання – це уміння, а групове неявне знання – рутини, тобто регулярні автоматичні поведінкові шаблони організації, що не підлягає кодифікації.

За дослідженнями М. Бакмана, «90% знань в компанії створено і збережено в головах людей, а розкриття неявних знань за природою є складним завданням» [5]. Екстерналізація перетворює неявне знання в явне – в матеріальні форми на основі збору інформації та оформлення документації. При інтерналізації явне переходить у неявне (навчання через практику – знання переносяться з документів у власні ментальні моделі). При управлінні конкурентними перевагами на ринку компанії зберігають неявні знання у формах, що не підлягають дубляжу (специфічні тренінги, корпоративна культура, спеціальні системи обслуговування). При подоланні залежності від окремих осіб, для переходу конкурентної переваги у форму дубляжу компанії зацікавлені в переході від неявного до явного знання.

Б. Гейтс вважає, що групове знання організації представлено «кількістю розумних працівників і накопиченням знань з вільним розподілом інформації для використання співпрацівниками ідей, що є основою інтелектуального потенціалу організації», який характеризується корпоративним коефіцієнтом інтелекту (IQ). Метою створення високого корпоративного IQ є розробка ідей групою робітників з їх апробацією аналогічно діяльності однієї людини. «Коли ж набирається критична маса людей с високим IQ, які працюють рука об руку один з іншим, потенціал компанії підіймається просто до небес. Це взаємне стимулювання породжує множинність нових ідей та сприяє виходу менш досвідчених працівників на найбільш високі рівні кваліфікації. Компанія в цілому починає працювати краще» [6].

В теорії людського капіталу інноваційна готовність персоналу трактується як «системи базових і спеціальних знань у працівників компанії, стратегічно створених останньою з метою запровадження в ній необхідних інновацій»[7]. Інноваційна готовність персоналу компанії в широкому сенсі розглядається як ступінь готовності персоналу використовувати свої людські ресурси тобто капітал для реалізації комплексу завдань для забезпечення функціонування компанії в умовах інноваційної діяльності, спроможність виконувати інноваційні перетворення та у вузькому сенсі як готовність персоналу використовувати свій людський капітал для

реалізації інноваційних проєктів і програм інноваційної діяльності, в першу чергу, при технологічному інноваційному перетворенні» [7].

Чинники, які «сприяють» готовності до інновацій представлені: інформуванням про інновації, інвестиції, ефективність та етапи розробки, підвищення кваліфікації. Чинниками сприяння та підтримки інновацій є: обмін досвідом з іншими компаніями, консультації, ліквідація конфліктів, створення умов взаємодовіри, взаєморозуміння, взаємодопомоги, надання свободи при розробці інновації, забезпечення ресурсами. Негативними чинниками готовності персоналу до інновацій є: недовіра, негатив до ідей, бюрократизм, відсутність інвестицій в розвиток персоналу, мотивацій, перспектив після запровадження інновацій, санкцій при неотриманні результату.

Корпоративний чинник відображує ефективність управління корпоративними інтересами щодо дивідендної політики, нематеріальних активів, пристосування організаційної структури компанії до ринкової кон'юнктури та створення рівня захисту комерційних прав. Постійно удосконалюючись, він підлягає відчуженню, прямо впливає в частині активів, що можуть бути відчужені, на зміну величини людського, корпоративного, інтелектуального, соціального капіталу. Техніко-технологічний чинник розвитку економічного суб'єкта, сприяє підвищенню якості людського капіталу, підлягає відчуженню, удосконалює техніку, технології, інфотелекомунікації з скороченням терміну практичного використання.

На управління якістю людського капіталу впливають чинники індивідуального формування та чинники впливу зовнішнього середовища, що відображують ефективність державного регулювання та виклики формуванню та розвитку людського капіталу інституційного, екологізаційного, інноваційного, соціалізаційного порядку. Аналітичне дослідження чинників, що визначають ефективність управління якістю людського капіталу представлено на рисунку 3.

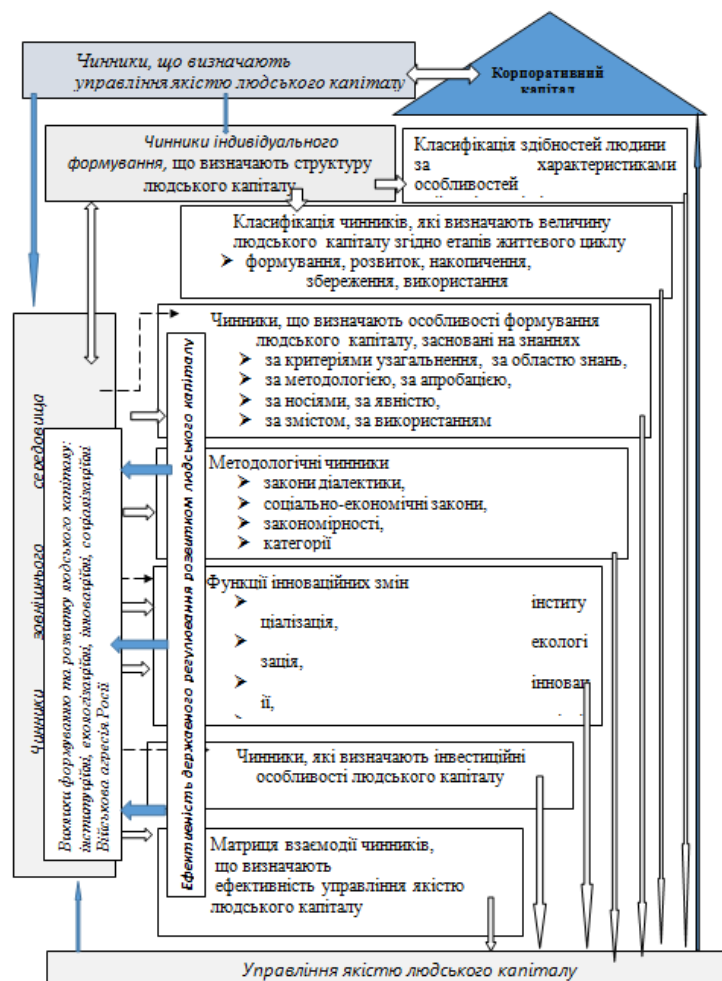


Рисунок 3. Чинники управління якістю людського капіталу

Чинники індивідуального формування людського капіталу визначають здібності за особливостями людини та ймовірністю їх відчуження (фізіологічні, демографічні, культурні, моральні, підприємницькі, інтелектуальні, покращені, придбані, притаманні від народження); чинники етапів життєвого циклу (формування, розвитку, накопичення, збереження, використання); чинники, засновані на знаннях (за критеріями узагальнення, за областю знань, методології, практики, носіїв, явності, за змістом, використанням) та інвестиційних особливостях, методологічні чинники (закони діалектики, соціально-економічні закони, закономірності, категорії), відображають функції інноваційних змін (інституціоналізацію, екологізацію, інновації, соціалізацію), характеристики суб'єктів щодо прийняття управлінських рішень стосовно формування та розвитку людського капіталу.

Особливе місце в градації чинників впливу на якість людського капіталу займає форс-мажорний чинник війни. Сьогодні російсько-українська війна породила проблеми формування й розвитку людського капіталу. В Україні відбулися збільшення вартості життя, деактивація підприємництва, зниження прибутковості бізнесу, реальне зменшення розмірів існуючих ринків та попиту-пропозиції на них. Проте Україна протистоїть війні, освітні послуги, отримання знань залишаються актуальними. А відповідно актуальними є і дослідження чинників підвищення якості управління людським капіталом.

Для визначення якісної ознаки управління людським капіталом, характеристики суб'єктного рівня впливу на формування людського капіталу було проведено експертне дослідження та анкетування з питань нормативності та реальності впливу суб'єктів управління на якість кожного структурного елемента людського капіталу. Коефіцієнт конкордації узгодження думок експертної групи склав 0,912. За результатами аналізу експертного анкетування та отриманих експертних оцінок була складена адаптивна матриця взаємодії чинників. Вона ілюструє участь економічних суб'єктів (домогосподарства, компанії, регіону, держави) в формуванні, управлінні розвитком елементів людського капіталу. Зазначена матриця розглядає оцінку рівня людського капіталу в поелементному представленні структурних складових людського капіталу (капіталізованого внеску в розвиток майбутніх поколінь, фізіологічний, підприємницький, інтелектуальний капітал, трансакційного ефекту та ефектів корпоративних прав і суспільних благ) та суб'єктних рівнів управління. Максимальний вплив з величиною максимального коефіцієнту експертної оцінки 0,75 на формування розміру «внеску в майбутні покоління» і розмір «фізіологічного капіталу» тобто перше місце в рейтингу поділяє держава та домогосподарство. Держава законодавчо-нормативно регулює дії інститутів та інституцій (в тому числі соціальних гарантій та стандартів), а домогосподарство стає визначальним щодо пріоритетів й реальних можливостей фінансування. Друге місце в рейтингу зайняла «компанія» як суб'єкт управління з коефіцієнтом експертної оцінки 0,63.

За оцінкою елементів структури людського капіталу за рівневою якістю управлінського впливу лідерами стали інтелектуальний, підприємницький, соціальний капітал з експертною оцінкою 1.0.

Таким чином, проведені дослідження з'ясували актуальність активізації механізму індикативного планування як функції управління розвитком людського капіталу.

Висновки. Таким чином, враховуючи структуру людського капіталу якість управління людським капіталом формується на трьох рівнях управління: на рівні домогосподарства, компанії та держави. Отримуючи базу розвитку в домогосподарстві людський капітал спеціалізується на корпоративному рівні, збагачується різними видами знань, формуючи інтелектуальний фонд компанії (ноу-хау, патенти, сертифікати якості, інновації) та використовуючи комбінаторні системи стимулювання розвитку. Якість управління корпоративним людським капіталом стає основою, що об'єднує усі фонди та майно компанії для отримання соціально-економічного або соціального ефекту на конкурентному ринку та вимоги, що висувуються до кадрового потенціалу на ринку праці. Подальші дослідження викладеного матеріалу доцільно здійснювати при моделюванні комплексу маркетингу цінностей компанії [8] та формування корпоративної культури.

Список використаної літератури

1. Golovnina O., Denysenko M., Konieczny G., Kolisnichenko P., Ponomarova M., Nykonchuk V.. Value Marketing Technologies in the Management of Socio-Cultural Projects in the System of Economic Development. [ref]: Review of Economics and Finance, vol.21 (2023). URL: <https://refpress.org/ref-vol21-a183/>
2. Головніна О. Г. Основи методології синергетичного соціально-економічного розвитку системи. Вісник НТУ. 2009. Серія: Економічні науки. Ч. 1. № 19. С. 203-214.
3. Bell D. The Third Technological Revolution & Its Possible Socio-Economic Consequences. Tokyo, 1990. 347 p., p.25.
4. Becker, Gary S. Human Capital. N.Y.: Columbia University Press, 1964. Schultz, T. Investment in Human Capital. N.Y., 1971. 428 p.
5. Bhukuth, A., Roumane, A., Terrany, B. Cooperative, Human Capital and Poverty: A Theoretical Framework. Journal of Scientific Papers ECONOMICS & SOCIOLOGY. Vol.11, No2, 2018. URL: <https://www.economics-sociology.eu/?573>, en_cooperative-human-capital-and-poverty-a-theoretical-framework.
6. Головніна О. Г. Моделювання впливу державного регулювання на зміну вартості власності. Економіка, менеджмент, бізнес. 2015. № 2 (12). С. 64–70.
7. Головніна О.Г. Синергетичність соціально-економічної системи: методологія, фактори та показники оцінки. Проблеми розвитку транспорту в умовах економічної кризи. Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 15–16 червня 2023 року: тези доповіді. Київ, 2023. С. 9–11.
8. Golovnina E., Kovshova I., Zubko T., Somkina T., Grydzhuk I. (2023) Economic development of the marketing of values in the human capital executive management hierarchy. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. Vol. 44. Pp. 128-138. URL: <https://keypublishing.org/jhed/jhed-volumes/volume-44/>

REFERENCES

1. Golovnina O., Denysenko M., Konieczny G., Kolisnichenko P., Ponomarova M., Nykonchuk V. Value Marketing Technologies in the Management of Socio-Cultural Projects in the System of Economic Development. [ref]: Review of Economics and Finance, vol.21 (2023). Retrieved from: <https://refpress.org/ref-vol21-a183/>
2. Golovnina O. G. Fundamentals of the methodology of synergistic social and economic development of the system. Bulletin of NTU. 2009. Series: Economic Sciences. Part 1. No. 19. P. 203-214.
3. Bell D. The Third Technological Revolution & Its Possible Socio-Economic Consequences. Tokyo, 1990. 347 p., p.25.
4. Becker, Gary S. Human Capital. N.Y.: Columbia University Press, 1964. Schultz, T. Investment in Human Capital. N.Y., 1971. 428 p.
5. Bhukuth, A., Roumane, A., Terrany, B. Cooperative, Human Capital and Poverty: A Theoretical Framework. Journal of Scientific Papers ECONOMICS & SOCIOLOGY. Vol.11, No2, 2018. Retrieved from: <https://www.economics-sociology.eu/?573>, en_cooperative-human-capital-and-poverty-a-theoretical-framework.
6. Golovnina O. G. Modeling the influence of state regulation on the change in property value. Economics, management, business. 2015. No. 2 (12). P. 64–70.
7. Golovnina O.G. Synergy of the socio-economic system: methodology, factors and evaluation indicators. Problems of transport development in the conditions of the economic crisis. International scientific and practical conference, Kyiv, June 15–16, 2023: theses of the report. Kyiv, 2023. P. 9–11.
8. Golovnina E., Kovshova I., Zubko T., Somkina T., Grydzhuk I. (2023). Economic development of the marketing of values in the human capital executive management hierarchy.

GOLOVNINA ELENA, SOMKINA TATIANA, DENISENKO MYKOLA. RESEARCH OF THE PRINCIPLES OF HUMAN CAPITAL QUALITY MANAGEMENT. *The article examines the essence, features of formation and factors of quality management of the company's human capital. Identified problems of the formation of human capital in Ukraine (loss of a significant share of the population of Ukraine as a result of military operations, destruction and destruction of infrastructure, suspension of the activities of companies and factories in the occupied territories; migration and emigration of the population, decrease in the size of markets; decrease in business profitability, inflation, unemployment, increase in cost resources and life, lack of professional personnel). Grounded theoretical principles of formation and development of corporate human capital. Formulated principles of human capital formation as an element of socio-economic systems. Systematization and classification of knowledge was carried out. Focused attention on combinations of different forms of knowledge that form the quality of the company's human capital. The effect of corporate rights and collective benefits is defined. Modeling of human capital quality management factors was carried out. The matrix of the interaction of factors that determine the effectiveness of human capital quality management is proposed, pilot studies are conducted. Weighted coefficients and justified ranks of management subjects regarding the formation of human capital have been determined.*

Key words: *management, human capital, quality, structure, benefits, classification of knowledge*