

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-66>

УДК 331.1:658.3

ЗМІНА УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

CHANGE IN MANAGEMENT OF THE INTELLECTUAL POTENTIAL OF AN ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF TRANSITION TO THE DIGITAL ECONOMY

Сидоров Олександр Анатолійовичкандидат економічних наук, доцент,
Дніпровський державний університет внутрішніх справ
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3923-6611>**Sydorov Oleksandr**

Dnipro State University of Internal Affairs

У статті розглянуто актуальні питання, пов'язані зі зміною управління інтелектуальним потенціалом підприємства в умовах переходу до цифрової економіки. Встановлено, що інтелектуальний потенціал, його формування та розвиток, ефективність використання інтелектуального потенціалу відіграють дедалі більше значення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств в умовах сьогодення. Доведено, що на даний час можна говорити про наявність яскраво виражених тенденцій переходу до цифрової економіки. Виявлено, що процес переходу до цифрової економіки має суттєвий вплив на всі процеси функціонування сучасних підприємств, в тому числі, на процес управління інтелектуальним потенціалом. Уточнено складові інтелектуального потенціалу. Здійснено декомпозицію факторів впливу умов переходу до цифрової економіки на управління інтелектуальним потенціалом. Розглянуто перспективи подальших досліджень в сфері покращення процесу управління інтелектуальним потенціалом.

Ключові слова: потенціал підприємства, інтелектуальний потенціал, управління інтелектуальним потенціалом, цифрова економіка, цифровізація, декомпозиція факторів впливу.

The article considers current issues related to changes in the management of the intellectual potential of enterprises in the context of the transition to a digital economy. It is proven that at present we can speak of the presence of clearly expressed trends in the transition to a digital economy. The transition to a digital economy is defined as a natural stage in the evolution of socio-economic systems, which is associated with a change in value systems, theoretical postulates and methodological principles of their functioning. It is established that intellectual potential, its formation and development, and the effectiveness of the use of intellectual potential play an increasingly important role in ensuring the competitiveness of enterprises in today's conditions. The work of domestic scientists in the field of managing the intellectual potential of enterprises is considered, including in the context of the intensification of digital transformation. The goal is to decompose the factors influencing the conditions of the transition to a digital economy on the management of intellectual potential, taking into account its components and stages of the management process. Methods of theoretical analysis and generalization, systematization and decomposition were used to solve the research tasks. It was found that the process of transition to a digital economy has a significant impact on all processes of functioning of modern enterprises, including the process of intellectual potential management. The components of intellectual potential were specified. It was established that the main components of intellectual potential are competence, economic, organizational-cultural and reputational. The essence and features of each component were considered. The factors of influence of the conditions of transition to a digital economy on intellectual potential management were decomposed. When considering the factors of transition to new conditions, their impact on different stages of intellectual potential management (planning and forecasting, formation and development, use, monitoring of effectiveness) was taken into account. Prospects for further research in the field of improving the process of intellectual potential management were considered.

Keywords: potential of enterprise, intellectual potential, intellectual potential management, digital economy, digitalization, decomposition of influencing factors.



Постановка проблеми. В своєму розвитку суспільство пройшло декілька етапів еволюції, які змінювали один одного, привносячи відповідні корективи в ціннісні установки, теоретичні постулати та методологічні принципи функціонування соціально-економічних систем. Трансформаційні процеси останніх років науковці пов'язують із поступовим переходом до цифрової економіки.

Еволюційні процеси супроводжуються інтеграцією інформаційно-комунікаційних технологій в бізнес-процеси, створенням інноваційних бізнес-моделей та пов'язаною з цим інтелектуалізацією різних сфер суспільного життя. В таких умовах зростає важливість для суб'єктів господарювання вдосконалення процесів управління інтелектуальним потенціалом, від ефективності яких значною мірою залежить успішність виконання підприємством своїх короткострокових та довгострокових цілей, зміцнення його конкурентних позицій на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління інтелектуальним потенціалом, який закономірно вважається невід'ємною складовою сукупного потенціалу підприємства, потрапляє до кола наукових інтересів багатьох дослідників.

Лапотков В., який досліджував поняття і види інтелектуального потенціалу компаній в ІТ-секторі, вважає, що «інтелектуальний потенціал є вихідною точкою для розвитку інтелектуального капіталу ІТ-компанії» [1]. Він акцентує увагу на визначальній ролі інтелектуального потенціалу для розширення капіталу компаній, покращення їх інноваційних можливостей та забезпечення конкурентоспроможності. Цікавою є запропонована автором класифікація інтелектуального потенціалу ІТ-компаній за ознакою відповідальності за його формування.

Віденєєв О., Яворська Н. зазначають: «інтелектуальний потенціал є основою для створення інтелектуального капіталу, який, в свою чергу, включає інтелектуальні активи та підтримується через інноваційні процеси» [2]. Автори вважають ці поняття тісно пов'язаними між собою та наголошують на тому, що вони в сукупності «сприяють стійкому розвитку і успіху підприємств у сучасній економіці».

Варто відзначити, що без інтелектуальної складової потенціалу підприємств неможливо розв'язати проблеми в інших сферах їхнього функціонування. Наприклад, дослідження науковців Hrinchenko H., Koval V., Shmygol N., Sydorov O., Tsimoshynska O., Matuszewska D.

переконливо доводять актуальність запровадження підходів до сталого енергетичного менеджменту для забезпечення безпеки експлуатації енергетичного обладнання [3], розробка та втілення яких потребує залучення високо компетентних фахівців та застосування складних інтелектуальних технологій, що є невід'ємними елементами інтелектуального потенціалу енергетичних підприємств.

З точки зору вивчення структурної наповненості інтелектуального потенціалу цікавим є дослідження таких вчених, як Прохорова В., Шкуренко О., Пікула, Г., які вважають, що складовими інтелектуального потенціалу підприємств є «інтелектуальна власність, знання і навички персоналу, професійні знання співробітників, їх досвід роботи та вміння, які вони можуть бути застосовані для розвитку бізнесу; культура підприємства, а саме цінності, етика, стиль управління та підходи до роботи, які сприяють інноваціям, творчості та ефективності праці» [4].

Дацій Н. акцентує увагу як на важливості самого інтелектуального потенціалу, так і нагальній необхідності управління ним, яка, на думку науковця «обумовлена, передусім діалектикою суспільного розвитку, динамікою створення і оборотом знань в інтелектуальному потенціалі» [5, с. 68].

Принципи управління інтелектуальним потенціалом розглянуто в роботі Бойко Т. Автор пропонує поділяти їх на «загальні, або базові, які повинні виконуватися для будь-якого типу організацій на всіх рівнях менеджменту – від стратегічного до тактичного, та специфічні, пов'язані з особливостями об'єкта управління, у межах даної проблематики – інтелектуального потенціалу» [6].

Варто зупинитись на низці наукових праць Островської Г., в одній з яких дослідниця запропонувала «вдосконалення методичного підходу, що передбачає поетапну реалізацію управління за відтворювальними стадіями циклу інтелектуалізації персоналу» [7, с. 90]. В іншій своїй роботі дослідниця наголошує, що «Управління інтелектуальним потенціалом підприємства з урахуванням прихованих можливостей – це здатність забезпечити: оновлення чинників виробництва; підвищення кваліфікації персоналу; розширення сфери впливу на ринку; генерування ідей і їх патентування; реалізацію виявлених ідей» [8, с. 53].

В дослідженні Фролової Л., Носової Т. [9, с.44-46] розроблено систему вибору стратегії управління інтелектуальним потенціалом торговельного підприємства за обраним

рівнем управління та побудовано алгоритм динамічної системи стратегічного управління інтелектуальним потенціалом торговельного підприємства, надано характеристики стратегій управління інтелектуальним потенціалом торговельного підприємства.

Шепеленко С. розглядає сутність понять управління, інтелект, потенціал, інтелектуальний потенціал, управління інтелектуальним потенціалом, глобалізація, трансформація, глобальна трансформація та запропоновано авторське бачення управління інтелектуальним потенціалом підприємств в умовах глобальних трансформацій [10, с. 188-190]. В роботі розглянуто також позитивні та негативні наслідки впливу глобалізації на управління інтелектуальним потенціалом.

Слід відзначити також важливість досліджень в сфері розробки теоретико-методологічних основ оцінки інтелектуального потенціалу, на якій мають ґрунтуватись управлінські рішення щодо вдосконалення процесів його формування, розвитку та використання. В цьому контексті заслуговує на увагу робота присвячена оцінці об'єктів права інтелектуальної власності як однієї з найважливіших складових інтелектуального потенціалу суб'єктів господарювання, автором якої є Зюзя А. При цьому, автор статті наголошує на тому, що оцінка права інтелектуальної власності має відображати точку зору користувача, взаємозв'язки з ринковим середовищем, взаємозв'язки компонентів власності, найбільш ефективного використання власності [11, с. 40-41]. Такими принципами, на наш погляд, варто керуватись не лише при оцінці права інтелектуальної власності, але й про оцінці інтелектуального потенціалу в цілому.

Білоус С. пов'язує процес управління інтелектуальним потенціалом корпоративних систем з управлінням людськими ресурсами. При цьому, за твердженням автора, «механізми управління людськими ресурсами включають створення методології стратегічного управління кадрами, розробку системи мотивацій і технології інформаційно-аналітичного супроводу» [12, с. 151]

Найбільшу цікавість в контексті нашого дослідження викликає робота таких вчених, як Небава О., Спічак М., які вивчали процес управління інтелектуальним потенціалом в умовах цифровізації. Слушним видаються наступні висновки науковців: «Цифровізація бізнес-процесів підприємства зумовлює сутнісну трансформацію його інтелектуального

капіталу. Впровадження сучасних цифрових технологій сприяє автоматизації, роботизації та інформатизації діяльності, що, у свою чергу, зумовлює переорієнтацію змісту та характеру праці, зростання частки інтелектуальної праці, а також збільшення значущості освіти та професійної кваліфікації персоналу» [13].

Варто наголосити, що окремі аспекти впливу активного впровадження цифрових технологій розглянуті також в роботі Баранової В., Дворник К., які розглядали саме ризики пов'язані із діджиталізацією, зокрема у сфері інтелектуальної безпеки. Автори справедливо зазначають: «У сучасному світі цифрова трансформація підприємств набуває величезного значення, тому сучасні керівники повинні володіти навичками використання спеціалізованого програмного забезпечення та додатків для створення «сталієї екосистеми» свого підприємства» [14, с. 141]. Наявність таких навичок, на наш погляд, можна вважати однією з ознак розвинутого інтелектуального потенціалу підприємства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз досліджень науковців засвідчив, що управління інтелектуальним потенціалом є складним багатовимірним процесом, який повинен бути органічно інтегрований в процеси управління в цілому, переплітаючись із іншими його складовими, логічно доповнюючи їх. Трансформація умов функціонування підприємства обумовлює необхідність своєчасних та релевантних змін процесів управління, зокрема й управління інтелектуальним потенціалом підприємства.

Визнаючи слушність багатьох висновків, наведених в роботах науковців, присвячених дослідженню управління інтелектуальним потенціалом, вважаємо такими, що потребують більш докладного вивчення фактори впливу умов переходу до цифрової економіки на цей складний процес. Саме врахування цих факторів в ході формування, розвитку та використання інтелектуального потенціалу, а також на етапі планування та прогнозування пов'язаних із цими процесами заходів дозволить визначити найбільш адекватний сучасним умовам вектор змін інтелектуального потенціалу та його складових.

Також, вважаємо за доцільне уточнити складові інтелектуального потенціалу, що дозволить провести більш структуровану декомпозицію згаданих факторів впливу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження стало здійс-

снення декомпозиції факторів впливу умов переходу до цифрової економіки на управління інтелектуальним потенціалом з врахуванням уточнення його складових та етапів процесу управління.

Для досягнення поставленої мети використано метод теоретичного аналізу та узагальнення, систематизації та декомпозиції, що дозволили конкретизувати вплив на окремі складові інтелектуального потенціалу факторів, пов'язаних із переходом до цифрової економіки. Інформаційною базою для проведення дослідження стали наукові праці вітчизняних дослідників в сфері управління інтелектуальним потенціалом, що дозволило врахувати специфіку трансформації цих процесів у вітчизняних реаліях.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інтелектуальний потенціал в сучасних умовах відіграє надзвичайно важливу роль в забезпеченні конкурентних переваг підприємства, створює підґрунтя для ефективного використання його ресурсів та покращення результативності функціонування. Від ступеня сформованості, розвитку та ефективності використання інтелектуального потенціалу залежить, наскільки підприємство є спроможним реалізувати свої можливості в різних функціональних сферах.

Деякі дослідники при вивченні інтелектуального потенціалу, зосереджують увагу саме на персоналі підприємства. Зокрема, Білоус С. в дослідженні присвяченому управлінню інтелектуальним потенціалом, здебільшого, аналізує саме кадровий менеджмент та пов'язані із ним механізми [12]. Зюзя А. більше уваги приділяє саме управлінню об'єктами прав інтелектуальної власності [11], інші ж науковці, зокрема, Прохорова В., Шкуренко О., Пікула, Г. [4], Островська Г. [8] розглядають інтелектуальний потенціал більш широко, як поєднання кількох складових, хоча й пов'язаних із людськими ресурсами.

На наш погляд, помилково ідентифікувати інтелектуальний потенціал виключно з певними характеристиками та можливостями персоналу підприємства, хоча носієм знань, безумовно є працівники. Також, на нашу думку не варто ототожнювати інтелектуальний потенціал із об'єктами інтелектуальної власності та правами на них. З огляду на це, пропонуємо виділяти компетентнісну, економічну, організаційно-культурну та репутаційну складові інтелектуального потенціалу.

Компетентнісна складова інтелектуального потенціалу пов'язана із наявністю в персо-

налу знань, умінь та навичок, певного досвіду роботи, поєднання та належне використання яких дає змогу підприємству досягати своїх цілей.

Економічна складова інтелектуального потенціалу пов'язана із інтелектуальною власністю підприємства, яка є результатом творчої та розумової діяльності його працівників, а також із правами на її використання (нематеріальними активами), від використання яких підприємство може отримати певні економічні вигоди.

Організаційно-культурна складова інтелектуального потенціалу формується на підприємствах з орієнтованими на інновації та знання корпоративною культурою та стилем управління та пов'язана із інтеграцією в процеси управління підприємством системи управління знаннями.

Репутаційна складова інтелектуального потенціалу пов'язана із сприйняття підприємства його зацікавленими сторонами (стейкхолдерами), його діловою репутацією та іміджем, позиціонуванням в суспільстві.

Управління інтелектуальним потенціалом пропонуємо представляти як сукупність наступних стадій:

- планування заходів з управління інтелектуальним потенціалом, прогнозування їхньої результативності;
- формування та розвиток інтелектуального потенціалу;
- використання інтелектуального потенціалу;
- моніторинг ефективності управління інтелектуальним потенціалом.

Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств часто розглядають в контексті активізації процесів цифрової трансформації та поступового переходу до цифрової економіки. В таблиці 1 наведена узагальнена інформація щодо основних факторів впливу на процес управління інтелектуальним потенціалом в умовах переходу до цифрової економіки.

Фактори впливу на процеси планування заходів з управління інтелектуальним потенціалом, прогнозування їхньої результативності в умовах переходу до цифрової економіки пов'язують із формуванням потреби в нових знаннях, уміннях, навичках персоналу підприємств, попитом на нові інтелектуальні активи (внутрішнім – серед працівників підприємства, або зовнішнім – з боку споживачів), появою нових вимог до побудови системи управління підприємством, зміни корпоративних

Таблиця 1

**Декомпозиція факторів впливу умов переходу до цифрової економіки
на управління інтелектуальним потенціалом**

Стадія управління	Складові інтелектуального потенціалу	Фактор впливу в умовах переходу до цифрової економіки	Вплив на управління інтелектуальним потенціалом
1	2	3	4
Планування заходів з управління інтелектуальним потенціалом, прогнозування їхньої результативності	Компетентнісна складова	Потреба в нових знаннях, уміннях, навичках в сучасних умовах	Врахування нових потреб та вимог в процесі планування та прогнозування
	Економічна складова	Попит на нові інтелектуальні активи (внутрішній або зовнішній)	
	Організаційно-культурна складова	Поява нових вимог до побудови системи управління підприємством, зміни корпоративних цінностей	
	Репутаційна складова	Поява нових вимог щодо побудови ефективних комунікацій з зацікавленими сторонами	
	Всі складові	Розширення доступу до інформації для прийняття рішень, прогнозування їх ефективності, нові цифрові технології обробки та аналізу даних	Інтеграція цифрових технологій в процеси планування та прогнозування
Формування та розвиток інтелектуального потенціалу	Компетентнісна складова	Розширення можливостей навчання та підвищення кваліфікації, збільшення часу на професійний розвиток завдяки автоматизації рутинних процесів	Безперервний професійний розвиток персоналу, в т.ч. із застосування цифрових інструментів
	Економічна складова	Розширення можливостей для створення об'єктів інтелектуальної власності	Використання ШІ, інших технологій для створення інновацій
	Організаційно-культурна складова	Зміна ціннісних установок в суспільстві, необхідність відповідати цим змінам	Формування орієнтованості на знання та інновації
	Репутаційна складова	Переорієнтація стейкхолдерів як на нові канали пошуку та отримання інформації, так і на інші ключові меседжі	Вибір каналів комунікацій із стейкхолдерами, формування контенту відповідно до запитів аудиторії
	Всі складові	Розширення доступу до цифрових технологій, що можуть використовуватись в ході формування та розвитку інтелектуального потенціалу	Інтеграція цифрових технологій в процеси формування та розвитку інтелектуального потенціалу

Продовження Таблиці 1

1	2	3	4
Використання інтелектуального потенціалу	Компетентнісна складова	Нові цифрові інструменти, які можуть використовуватись персоналом за умови наявності відповідних компетенцій	Впровадження нових інструментів в операційні процеси підприємства
	Економічна складова	Нові форми розповсюдження інтелектуальної власності, нові механізми захисту прав на неї	Поширення інтелектуальних активів з дотриманням належних заходів безпеки
	Організаційно-культурна складова	Поява нових форм внутрішньої та зовнішньої комунікації	Зміна внутрішніх та зовнішніх комунікацій, їх вдосконалення на основі нових технологій
	Репутаційна складова		
	Всі складові	Розширення доступу до цифрових технологій, що можуть використовуватись в ході використання інтелектуального потенціалу	Інтеграція цифрових технологій в процеси використання інтелектуального потенціалу
Моніторинг ефективності	Всі складові	Розширення доступу до інформації та цифрових інструментів для моніторингу процесів управління інтелектуальним	Використання цифрових технологій для моніторингу ефективності управління інтелектуальним потенціалом

Джерело: сформовано автором

цінностей, нових вимог до побудови ефективних комунікацій з зацікавленими сторонами, а також із розширенням доступу до інформації для прийняття рішень, прогнозування їх ефективності, новими цифровими технологіями обробки та аналізу даних.

Вплив цих факторів має прояв у врахуванні нових потреб та вимог в процесі планування та прогнозування результативності заходів з управління інтелектуальним потенціалом, а також у інтеграції цифрових технологій в ці процеси.

Фактором впливу на формування та розвиток компетентнісної складової інтелектуального потенціалу підприємства є розширення можливостей працівників різних категорій (від керівного складу та фахівців до працівників робітничих професій) в сфері навчання та підвищення кваліфікації, а також збільшення часу на професійний розвиток персоналу завдяки автоматизації рутинних процесів за

рахунок застосування досягнень цифровізації та пов'язаних із нею інновацій. Ці фактори обумовлюють орієнтованість підприємства на забезпечення безперервного професійного розвитку своїх працівників, в тому числі завдяки застосуванню сучасних цифрових інструментів (інтернет-ресурсів, навчальних платформ, симуляторів тощо).

На процеси формування та розвитку економічної складової інтелектуального потенціалу підприємства впливає розширення можливостей для створення об'єктів інтелектуальної власності, зокрема завдяки цифровим технологіям, таким як, до прикладу, штучний інтелект. Саме вплив цих факторів, викликаних розвитком цифрових та інтелектуальних технологій, призводить до їхнього інтенсивного запровадження в діяльність підприємств та використання з метою створення інноваційних технологій та продуктів з принципово новими характеристиками.

На організаційно-культурну складову інтелектуального потенціалу, її формування та розвиток на сучасному етапі значною мірою впливають зміна ціннісних установок в суспільстві, необхідність відповідати цим змінам. В умовах переходу до цифрової економіки на перший план виходять знання та креативність, а інноваційний підхід стає найбільш вдалою стратегією забезпечення конкурентних переваг. В таких умовах формується орієнтованість управління підприємством та його корпоративної культури на знання та інновації.

На формування та розвиток репутаційної складової інтелектуального потенціалу в умовах переходу до цифрової економіки здебільшого впливають, з одного боку, переорієнтація стейкхолдерів на нові канали пошуку та отримання інформації, а з іншого – зміна ключових для них меседжів та змістовного наповнення повідомлень. Вплив цих факторів проявляється у зміні вибору каналів комунікацій із стейкхолдерами, формуванні контенту відповідно до запитів аудиторії.

В цілому, на формування та розвиток інтелектуального потенціалу та всіх його складових впливає в умовах переходу до цифрової економіки розширення доступу до цифрових технологій, які можуть використовуватись в ході формування та розвитку інтелектуального потенціалу, що обумовлює необхідність поступової інтеграції цих технологій в згадані процеси.

На використання компетентнісної складової інтелектуального потенціалу підприємства впливає поява нових цифрових інструментів, які можуть використовуватись персоналом підприємства в розв'язанні як рутинних, так і унікальних завдань в рамках своєї професійної діяльності за умови наявності у працівників підприємства необхідних для цього компетенцій. Під впливом згаданого фактору відбувається поступове впровадження нових інструментів в операційні процеси підприємства.

Нові форми розповсюдження інтелектуальної власності, нові механізми захисту прав на неї впливають на використання нематеріальних активів підприємства, підвищуючи його ефективність та сприяючи поширенню інтелектуальних продуктів та технологій, створених його працівниками. Водночас, важливим при цьому є дотримання належних заходів безпеки при поширенні об'єктів інтелектуальної власності.

На використання організаційно-культурної та репутаційної складових інтелектуального

потенціалу впливає поява нових форм внутрішньої та зовнішньої комунікації, що сприяє постійній трансформації комунікаційних процесів як всередині підприємства, так і з його ключовими стейкхолдерами.

Крім того, варто відзначити, що розширення доступу до цифрових технологій сприяє їхній інтеграції в процеси використання інтелектуального потенціалу, що може значною мірою підвищити ефективність цього процесу.

Також, завдяки розширенню доступу до інформації та цифрових інструментів стає можливим спростити та зробити інформативнішим та більш дієвим процес моніторингу ефективності управління інтелектуальним потенціалом.

Висновки. Таким чином, в сучасних умовах важко переоцінити важливість процесів формування, розвитку інтелектуального потенціалу підприємства, забезпечення його ефективного використання. Завдяки продуманому управлінню інтелектуальним потенціалом, перетворення знань та ідей на інтелектуальну власність, їх використання з метою поліпшення внутрішніх та зовнішніх процесів стає запорукою забезпечення сталого розвитку підприємства та його інноваційності, створює умови для кращої адаптивності підприємства на ринку та здатності гнучко реагувати на зміни. Для цього процес управління інтелектуальним потенціалом має успішно інтегрувати між собою управління людськими, інформаційними та технологічними ресурсами.

Поступовий перехід до цифрової економіки пов'язаний із докорінними змінами в мотивації людей (персоналу, споживачів, інших зацікавлених сторін), технологій управління та організації бізнес-процесів, комунікаціях, доступі до інформації та знань, процесах аналізу та прийняття управлінських рішень. Всі ці зміни, на наш погляд, мають бути враховані при побудові системи управління інтелектуальним потенціалом.

Виокремлення компетентнісної, економічної, організаційно-управлінської та репутаційної складових інтелектуального потенціалу підприємств має відігравати важливу роль при виборі дієвих важелів впливу на інтелектуальний потенціал. З огляду на це, подальші дослідження мають бути спрямовані на визначення важелів впливу на формування та розвиток окремих складових інтелектуального потенціалу, забезпечення їхнього ефективного використання з врахуванням впливу зміни умов функціонування, зокрема, пов'язаних з переходом до цифрової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Лапотков В. А. Поняття і види інтелектуального потенціалу компаній в IT-секторі. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-94> (дата звернення: 19.12.2025)
2. Віденєєв О.І., Яворська Н.П. Управління інтелектуальним потенціалом бізнес-структур: підходи та концепції. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 9(27). DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9\(27\)-89-102](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9(27)-89-102) (дата звернення: 19.12.2025)
3. Hrinchenko H., Koval V., Shmygol N., Sydorov O., Tsimoshynska O., Matuszewska D. Approaches to sustainable energy management in ensuring safety of power equipment operation. *Energies*. 2023. Vol. 16(18). 6488. URL: <https://www.mdpi.com/1996-1073/16/18/6488> (дата звернення: 19.12.2025)
4. Прохорова В., Шкуренко О., Пікула Г. Вплив глобалізаційних змін на управління інтелектуальним потенціалом підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. Вип. 18(36). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-16](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-16) (дата звернення: 19.12.2025)
5. Дацій Н. В. Управління інтелектуальним потенціалом як нова парадигма сталого розвитку публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 64–69. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.16.64> (дата звернення: 19.12.2025)
6. Бойко Т. Л. Принципи управління інтелектуальним потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3263> (дата звернення: 19.12.2025)
7. Островська Г. Управління інтелектуальним потенціалом підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2018. № 2. С. 88-97. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/55/264.pdf> (дата звернення: 19.12.2025)
8. Островська Г. Й. Структура інтелектуального потенціалу в сучасній парадигмі управління підприємством. *Соціальна економіка*. 2022. Вип. 63. С. 41-55. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-63-04> (дата звернення: 19.12.2025)
9. Фролова Л. В., Носова Т. І. Обґрунтування стратегії управління інтелектуальним потенціалом торговельних підприємств. *Економіка та держава*. 2015. № 6. С. 43-49. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/6_2015/11.pdf (дата звернення: 19.12.2025)
10. Шепеленко С. М. Управління інтелектуальним потенціалом підприємств в умовах глобальних трансформацій: фундаментально-категоріальні аспекти. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. № 1. С.187-196. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2024/1/EV20241_187-196.pdf (дата звернення: 19.12.2025)
11. Зюзя А. О. Оцінка інтелектуального потенціалу: теоретико-методичний аспект. *Економічний простір*. 2020. Вип.164. С.38-42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-6> (дата звернення: 19.12.2025)
12. Білоус С.П. Механізми і методи управління інтелектуальним потенціалом корпоративних систем. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Том 30 (69). № 5. С. 149-153. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-5-26> (дата звернення: 19.12.2025)
13. Небава О. М., Спічак М. А. Управління інтелектуальним потенціалом підприємства в умовах цифровізації. *Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2025): матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 15-16 червня 2025 / Вінниця: ВНТУ, 2025*. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/48072/25276.pdf?sequence=3&isAllowed=y> (дата звернення: 19.12.2025)
14. Баранова В., Дворник К. Діджиталізація ризик-менеджменту: новий вектор стратегічного успіху та сталого розвитку. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2024. Вип. 2(13). С. 132-144. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-2-12> (дата звернення: 19.12.2025)

REFERENCES:

1. Lapotkov V. A. (2024) Poniattia i vydy intelektualnoho potentsialu kompanii v IT-sektori [The concept and types of intellectual potential of companies in the IT sector]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 61. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-94> (accessed December 19, 2025)
2. Videnieiev O.I., Yavorska N.P. (2024) Upravlinnia intelektualnym potentsialom biznes-struktur: pidkhody ta kontseptsii [Management of the intellectual potential of business structures: approaches and concepts]. *Aktualni pytannia u suchasniy nautsi*, vol. 9(27). Available at: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9\(27\)-89-102](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9(27)-89-102) (accessed December 19, 2025)
3. Hrinchenko H., Koval V., Shmygol N., Sydorov O., Tsimoshynska O., Matuszewska D. (2023) Approaches to sustainable energy management in ensuring safety of power equipment operation [Approaches to sustainable energy management in ensuring safety of power equipment operation]. *Energies*, vol. 16(18). 6488. Available at: <https://www.mdpi.com/1996-1073/16/18/6488> (accessed December 19, 2025)

4. Prokhorova V., Shkurenko O., Pikula H. (2024) Vplyv hlobalizatsiinykh zmin na upravlinnia intelektualnym potentsialom pidpriemstv [The impact of globalization changes on the management of the intellectual potential of enterprises]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriia Ekonomika*, vol. 18(36). Available at: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-16](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-16) (accessed December 19, 2025)
5. Datsii N. V. (2021) Upravlinnia intelektualnym potentsialom yak nova paradyhma staloho rozvytku publichnoho upravlinnia [Intellectual potential management as a new paradigm for sustainable development of public administration]. *Investysii: praktyka ta dosvid*, vol. 16, pp. 64–69. Available at: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.16.64> (accessed December 19, 2025)
6. Boiko T. L. (2014) Pryntsypy upravlinnia intelektualnym potentsialom pidpriemstva [Principles of intellectual potential management of an enterprise]. *Efektivna ekonomika*, vol. 8. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3263> (accessed December 19, 2025)
7. Ostrovska H. (2018) Upravlinnia intelektualnym potentsialom pidpriemstva [Management of the intellectual potential of the enterprise]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 2, pp. 88-97. Available at: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/55/264.pdf> (accessed December 19, 2025)
8. Ostrovska H. Y. (2022) Struktura intelektualnoho potentsialu v suchasni paradyhmi upravlinnia pidpriemstvom [Structure of intellectual potential in the modern paradigm of enterprise management]. *Sotsialna Ekonomika*. Vyp. 63. P. 41-55. Available at: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-63-04> (accessed December 19, 2025)
9. Frolova L. V., Nosova T. I. (2015) Obgruntuvannia stratehii upravlinnia intelektualnym potentsialom torhovelnykh pidpriemstv [Substantiation of the strategy for managing the intellectual potential of commercial enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, pp. 43-49. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/6_2015/11.pdf (accessed December 19, 2025)
10. Shepelenko S. M. (2024) Upravlinnia intelektualnym potentsialom pidpriemstv v umovakh hlobalnykh transformatsii: fundamentalno-katehorialni aspekty [Managing the intellectual potential of enterprises in the context of global transformations: fundamental and categorical aspects]. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki*, vol. 1, pp. 187-196. Available at: https://ev.nmu.org.ua/docs/2024/1/EV20241_187-196.pdf (accessed December 19, 2025)
11. Ziuzia A. O. (2020) Otsinka intelektualnoho potentsialu: teoretyko-metodychnyi aspekt [Assessment of intellectual potential: theoretical and methodological aspect]. *Ekonomichnyi prostir*, vol. 164, pp. 38-42. Available at: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-6> (accessed December 19, 2025)
12. Bilous S.P. (2019) Mekhanizmy i metody upravlinnia intelektualnym potentsialom korporatyvnykh system [Mechanisms and methods of managing the intellectual potential of corporate systems]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 30 (69), no. 5, pp. 149-153. Available at: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-5-26> (accessed December 19, 2025)
13. Nebava O. M., Spichak M. A. (2025) Upravlinnia intelektualnym potentsialom pidpriemstva v umovakh tsyfrovizatsii [Managing the intellectual potential of an enterprise in the context of digitalization]. *Molod v nautsi: doslidzhennia, problemy, perspektyvy (MN-2025): Mizhnarodna naukovopraktychna internet-konferentsiia (Vinnytsia, June 15th – 16th, 2025)*. Vinnytsia: VNTU, 2025. Available at: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/48072/25276.pdf?sequence=3&isAllowed=y> (accessed December 19, 2025)
14. Baranova V., Dvornyk K. (2024) Didzhitalizatsiia ryzyk-menedzhmentu: novyi vektor stratehichnoho uspikhu ta staloho rozvytku [Digitalization of risk management: a new vector of strategic success and sustainable development]. *Finansovo-kredytni systemy: perspektyvy rozvytku*, vol. 2(13), pp. 132-144. Available at: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-2-12> (accessed December 19, 2025)