

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В.Н. КАРАЗІНА**

Назва факультету **НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
«КАРАЗІНСЬКИЙ БАНКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ»**

Назва кафедри **Менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій**

Спеціальність **073 Менеджмент**

Освітня програма **Менеджмент організацій та адміністрування**

Група **АМ-21М денна форма навчання**

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

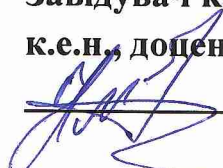
на тему:

**УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ
ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ**

здобувача вищої освіти **Воробйова Антона Михайловича**

Робота допущена до захисту в ЕК

**Завідувач кафедри
к.е.н., доцент**

 **Н.Л. Морозова**

**Науковий керівник
к.філософ.н., доцент**

 **А.А. Чхеайло**


м. Харків 2024 р.

*Відмінно
з 5 балів
Голова ЕК
Воробйова А.М.*

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В.Н. КАРАЗІНА

Факультет	НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ «КАРАЗІНСЬКИЙ БАНКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ»
Кафедра	Менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
Рівень вищої освіти	Магістр
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітня програма	Менеджмент організацій та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри
менеджменту, бізнесу та
професійних комунікацій
к.е.н., доцент Н.Л. Морозова

 (підпис) (ініціали, прізвище)

«25» вересня 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ
Воробйова Антона Михайловича

1. Тема роботи: «УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ».

керівник роботи Чхеайло Анна Андріївна, к.е.н, доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «25» вересня 2024 р. № 4601-5/3045

2. Строк подання студентом роботи 18.11.2024

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

У розділі 1: розглянути значення інтелектуальних ресурсів у розвитку організації; розробки основних підходів до управління інтелектуальними ресурсами, які сприяють підвищенню ефективності діяльності організації; проаналізувати світові тенденції в управлінні інтелектуальними ресурсами, зокрема сучасні вимоги до розвитку знань, навичок та компетенцій персоналу..
У розділі 2: надати загальну характеристику Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна як об'єкта дослідження; аналіз системи управління інтелектуальними ресурсами кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій навчально-наукового інституту «Каразінський

банківський інститут»; окремі основні проблеми, пов'язані з управлінням інтелектуальними ресурсами на кафедрі.

У розділі 3: розробити пропозиції щодо вдосконалення управління інтелектуальними ресурсами на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій; запропонувати інноваційні підходи до підвищення ефективності управління інтелектуальними ресурсами; оцінити результати та ефективність запропонованих заходів для розвитку інтелектуальних ресурсів кафедри.

4. План кваліфікаційної магістерської роботи

№ з/п	Назви розділів роботи
1	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ.
2	АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ НА РІЗНИХ РІВНЯХ УПРАВЛІННЯ.
3	ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ КАФЕДРИ МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА ПРОФЕСІЙНИХ КОМУНІКАЦІЙ.

5. Дата видачі завдання 25.09.2024

Здобувач вищої освіти  А.М. Воробйов

підпис, ініціали, прізвище

Керівник роботи  А.А. Чхеайло

підпис, ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота містить 78 сторінок, 5 таблиць, 4 рисунків, список літератури з 21 найменування, 1 додатку.

Об'єктом дослідження є процес управління інтелектуальними ресурсами в університетській організації.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти управління інтелектуальними ресурсами університету, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку установи.

Методом кваліфікаційної магістерської роботи є теоретичне обґрунтування основ управління інтелектуальними ресурсами університетських установ, аналіз практики управління на прикладі Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, зокрема кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій, а також розробка напрямків для підвищення ефективності управління інтелектуальними ресурсами.

Завданнями кваліфікаційної магістерської роботи є:

- відмітити роль і значення інтелектуальних ресурсів в організації в умовах динамічних змін суспільного та економічного середовища;
- проаналізувати сучасні підходи до управління інтелектуальними ресурсами в контексті сталого розвитку;
- надати загальну характеристику Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна та його ролі у забезпеченні підготовки кадрів;
- проаналізувати систему управління інтелектуальними ресурсами на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій;
- виявити проблеми та недоліки в управлінських інтелектуальних ресурсах кафедри;
- розробити пропозиції для вдосконалення управління інтелектуальними ресурсами, включаючи рекомендації щодо інноваційних підходів та адаптації зарубіжного досвіду.
- оцінити існуючі методи оцінки та моніторингу ефективності управління інтелектуальними ресурсами на кафедрі, а також запропонувати їх вдосконалення для підвищення ефективності роботи.
- визначити основні перешкоди та бар'єри на шляху до впровадження інноваційних методів управління інтелектуальними ресурсами та розробити стратегії для їх подолання.
- запропонувати механізми інтеграції принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності в управлінські стратегії кафедри для забезпечення її довгострокової стійкості та ефективності.

За результатами дослідження сформульовані основні теоретичні та практичні аспекти управління інтелектуальними ресурсами в університетських установах, зокрема на прикладі кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Зокрема, визначено ключові методи та інструменти, які сприяють ефективному використанню інтелектуальних ресурсів для підвищення

конкурентоспроможності організації та досягнення глобальних цілей сталого розвитку.

Практична значущість отриманих результатів полягає в розробці рекомендацій, які можуть бути використані для вдосконалення процесів управління інтелектуальними ресурсами в умовах сучасних викликів, зокрема під час воєнного стану та післявоєнного відновлення. Запропоновані рекомендації спрямовані на оптимізацію взаємодії між освітніми, науковими та соціальними аспектами діяльності університетів, що забезпечить покращення якості підготовки фахівців і розвитку наукових досліджень, а також допоможе у реалізації програм соціальної відповідальності.

Отримані автором науково обґрунтовані рекомендації включають розробку системи моніторингу ефективності управління інтелектуальними ресурсами, поглиблення співпраці з органами державної влади для підвищення кваліфікації кадрів, а також інтеграцію принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності в управлінські стратегії університетських установ. Впровадження цих рекомендацій дозволить покращити організаційне управління, підвищити ефективність навчального процесу та наукової роботи, а також забезпечить сталий розвиток університетів в умовах динамічних змін.

Рік проходження кваліфікаційної магістерської роботи: 2024.

Рік захисту магістерської роботи: 2024.

ABSTRACT

The qualifying master's thesis contains 78 pages, 5 tables, 4 figures, a list of references of 21 titles, 1 appendix.

The object of research is the process of intellectual resources management in a university organization.

The subject of the study is the theoretical, methodological and practical aspects of university intellectual resources management aimed at increasing the competitiveness and sustainable development of the institution.

The method of the qualifying master's thesis is the theoretical substantiation of the basics of intellectual resources management of university institutions, analysis of management practice on the example of V. N. Karazin Kharkiv National University, in particular the Department of Management, Business and Professional Communications, as well as the development of directions for improving the efficiency of intellectual resources management.

The objectives of the qualifying master's thesis are:

- to note the role and importance of intellectual resources in an organisation in the context of dynamic changes in the social and economic environment;
- analyse modern approaches to intellectual resource management in the context of sustainable development;
- to provide a general description of V. N. Karazin Kharkiv National University and its role in providing training;
- to analyse the system of intellectual resources management at the Department of Management, Business and Professional Communications;
- to identify problems and shortcomings in the management of intellectual resources of the Department;
- to develop proposals for improving the management of intellectual resources, including recommendations for innovative approaches and adaptation of foreign experience;
- to assess the existing methods of evaluation and monitoring of the effectiveness of intellectual resources management at the department, as well as to propose their improvement to improve performance;
- to identify the main obstacles and barriers to the implementation of innovative methods of intellectual resource management and develop strategies to overcome them;
- to propose mechanisms for integrating the principles of sustainable development and social responsibility into the management strategies of the department to ensure its long-term sustainability and efficiency.

The study formulates the main theoretical and practical aspects of intellectual resource management in university institutions, in particular, on the example of the Department of Management, Business and Professional Communications of V. N. Karazin Kharkiv National University. In particular, the key methods and tools

that contribute to the efficient use of intellectual resources to increase the competitiveness of the organisation and achieve global sustainable development goals are identified.

The practical significance of the obtained results lies in the development of recommendations that can be used to improve the processes of intellectual resource management in the context of modern challenges, in particular during martial law and post-war recovery. The proposed recommendations are aimed at optimising the interaction between the educational, scientific and social aspects of universities, which will improve the quality of training and research, as well as help in the implementation of social responsibility programmes.

The author's scientifically grounded recommendations include the development of a system for monitoring the effectiveness of intellectual resource management, deepening cooperation with public authorities to improve the skills of personnel, and integrating the principles of sustainable development and social responsibility into the management strategies of university institutions. The implementation of these recommendations will improve organisational management, increase the efficiency of the educational process and research, and ensure the sustainable development of universities in the face of dynamic change.

Year of completion of the qualifying master's thesis: 2024.

Year of master's thesis defense: 2024.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	10
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ...	13
1.1. Сутність інтелектуальних ресурсів та їх роль в організації.....	13
1.2. Підходи до управління інтелектуальними ресурсами.....	22
1.3 Аналіз світових тенденцій в управлінні інтелектуальними ресурсами.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ НА РІЗНИХ РІВНЯХ УПРАВЛІННЯ.....	34
2.1. Загальна характеристика Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна як об'єкту дослідження.....	34
2.2. Аналіз системи управління інтелектуальними ресурсами на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна.....	42
2.3. Виявлення основних проблем управління інтелектуальними ресурсами на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна.....	49
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ КАФЕДРИ МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА ПРОФЕСІЙНИХ КОМУНІКАЦІЙ	57

3.1. Розробка заходів для підвищення ефективності управління інтелектуальними ресурсами.....	57
3.2. Впровадження інноваційних підходів в управління інтелектуальними ресурсами.....	62
3.3. Оцінка результативності впроваджених заходів.....	68
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74
ДОДАТКИ.....	76

ВСТУП

Сучасні виклики, пов'язані з динамічними змінами в суспільно-політичному та соціально-економічному середовищі в мінливих умовах сьогодення, вимагають від організацій не тільки володіння інтелектуальними ресурсами, але й ефективного управління ними. Інтелектуальні ресурси, зокрема знання, інновації та навички персоналу, стають основою для сталого розвитку організацій, що відповідає цілям сталого розвитку ООН, такими як Ціль 8 «Гідна праця та економічне зростання», яка спрямована на підвищення продуктивності праці, а також Ціль 9 «Інновації та інфраструктура», що акцентує увагу на інноваційному підході до розвитку суспільства. Особливе місце в процесі управління та розвитку інтелектуальних ресурсів посідають університетські установи, які є потужними структурами, що забезпечують підготовку висококваліфікованих спеціалістів, розробку нових знань та інновацій, сприяючи, таким чином, сталому розвитку на національному та міжнародному рівнях.

Окрім традиційних напрямків діяльності одного із провідних закладів вищої освіти в Україні Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна – освіта і дослідження – Стратегічними цілями та намірами Каразінського університету до 2030 року визначено новий третій напрямок роботи – соціальна відповідальність. Соціальна відповідальність в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення є однією з головних складових діяльності університету і передбачає використання перших двох традиційних напрямків, освіта і дослідження, з соціальною метою: робота з органами державної влади, органів місцевого самоврядування (громадами) з метою підготовки, перепідготовки фахівців, що працюватимуть на місцях, проведення досліджень, спрямованих на розвиток і підвищення добробуту мешканців територій, розробку і допомогу у реалізації стратегій розвитку, програм відновлення та інших галузевих програм. Зважаючи на соціальну місію університету, значущість теми дослідження, а саме управління інтелектуальними

ресурсами організації на прикладі кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, обумовлена важливістю управління інтелектуальними ресурсами як для підвищення конкурентоспроможності кафедри та інституту як організацій, так і для сприяння досягненню глобальних цілей сталого розвитку, що втілені у Індивідуальній цілі 2.2: Продовжувати розвивати навчання впродовж життя, Стратегічних цілей та намірів Каразінського університету до 2030-го року. Ефективне управління інтелектуальними ресурсами дозволяє організувати створення умов для економічного зростання та інновацій, що відповідає оптимальним цілям 4 «Якісної освіти» через підвищення кваліфікації персоналу та розвиток людського капіталу.

Теоретичною основою роботи є наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, таких як К.-Е. Свейбі, Т. Стюарт, К. Бредлі, Е. Брукінг, Дж. Гелбрейт, Л. Едвінсон, У. Петті, Д. Рікардо, А. Сміт, П. Друкер, Р. Барнетт, Г. Хамел, що досліджували інноваційний підхід до управління, а також роботи українських науковців з питань ефективного використання інтелектуальних ресурсів. Наукове завдання дослідження вивчення праць, які стосуються основи управління інтелектуальним капіталом.

Методом роботи є узагальнення теоретичних основ управління інтелектуальними ресурсами організації, аналіз існуючих підходів до управління на прикладі кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій, а також розробка рекомендацій для підвищення ефективності управління.

Для досягнення мети в роботі вирішуються такі завдання:

- дослідити роль інтелектуальних ресурсів в організації;
- обґрунтувати значення сучасних методів управління інтелектуальними ресурсами;
- осмислити процес управління інтелектуальними ресурсами;
- провести аналіз існуючої практики на прикладі конкретної організації

- запропонувати шляхи вдосконалення управління інтелектуальними ресурсами.

Об'єктом дослідження є процес управління інтелектуальними ресурсами в організації, а предметом — методи та інструменти, які використовують для підвищення.

Предметом дослідження є методи та інструменти управління інтелектуальними ресурсами організацій, зокрема у контексті університетських установ, а також оцінка їх ефективності у сприянні досягненню сталого розвитку та соціальної відповідальності.

У роботі використовується низка методів дослідження: логічного узагальнення — для аналізу теоретичних положень, економічного аналізу — для оцінки ефективності управління інтелектуальними ресурсами, та методи моделювання для розробки рекомендацій.

Інформаційною базою дослідження були законодавчі акти, аналітичні звіти, звіти Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна щодо управління інтелектуальними ресурсами, перебігом та результативністю наукової роботи університету, ефективності післядипломної та неформальної освіти, звіти навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інституту» та його структурних підрозділів, зокрема кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій, матеріали наукових періодичних видань тощо.

Наукова новизна роботи полягає в розробці нових теоретичних моделей управління інтелектуальними ресурсами, що враховують специфіку університетських установ у контексті динамічних змін у суспільстві та економіці, зважаючи на інтеграції принципів сталого розвитку і соціальної відповідальності в управлінських стратегіях Каразінського університету.

Впровадження пропозицій, наданих у роботі, сприятиме розробці методичних рекомендацій для управлінців університетських установ для впровадження ефективних стратегій управління інтелектуальними ресурсами.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність інтелектуальних ресурсів та їх роль в організації

Динамічні зміни в суспільно-політичному та соціально-економічному середовищі вимагають від організацій формування стійких конкурентних переваг та впровадження нових інструментів для підвищення ефективності їх діяльності. Сучасний розвиток підприємств неможливий без системного управління інтелектуальними ресурсами, особливо тими, що функціонують у зовнішньому середовищі. В умовах невизначеності роль інтелектуального капіталу стає надзвичайно важливою, адже його склад впливає на результативність діяльності та створення цінності для всіх контрагентів.

Серед основних цінностей, які генеруються завдяки управлінню інтелектуальними ресурсами, можна виділити підвищення прибутковості, ринкової вартості, оптимізацію витрат, розвиток інноваційного потенціалу, а також підвищення інвестиційної привабливості. Сучасна економічна система поступово переорієнтовується на ефективне використання інформаційних ресурсів, які стають ключовими для продуктивності та конкурентоспроможності.

Сучасні виклики вимагають не лише наявності інтелектуальних ресурсів, але й їх ефективного управління. Знання, інновації та навички персоналу становлять основу сталого розвитку організацій, що відповідає Цілям сталого розвитку ООН, таких як Ціль 8 «Гідна праця та економічне зростання» та Ціль 9 «Інновації та інфраструктура», які акцентують увагу на продуктивності праці та інноваційному підході до розвитку суспільства.

Управління інтелектуальними ресурсами дозволяє створити умови для економічного зростання та інновацій, що відповідає цілі 4 «Якісна освіта» через підвищення кваліфікації персоналу та розвиток людського капіталу. Відтак,

ефективна реалізація цих стратегій є важливою не тільки для внутрішнього розвитку організації, але й для забезпечення стійкого соціально-економічного прогресу на національному і міжнародному рівнях.

У мінливих умовах сьогодення конкурентні переваги організації залишаються вирішальними для її успіху. Інтелектуальні ресурси, у свій час, формують основи стабільності та процвітання компанії. Сьогодні інтелектуальний капітал є однією з недоліків конкурентних переваг, а також суттєвим чинником підвищення продуктивності праці. Відомі економіки, такі як У. Петті, Д. Рікардо, А. Сміт і К. Маркс, вже в минулому столітті підкреслювали важливість інтелектуального капіталу як одного з головних факторів розвитку організації.

Ефективне управління інтелектуальними ресурсами забезпечує численні переваги: покращує імідж компанії, стимулює інноваційну діяльність та оптимізує управління витратами. Завдяки цьому досягається синергетичний ефект від комплексного використання всіх наявних і використаних ресурсів.

Термін «інтелектуальний ресурс» з'являється в науковому обігу наприкінці ХХ століття і часто вживається разом із такими іншими поняттями, як «інтелектуальний капітал», «інтелектуальна власність», «нематеріальні активи» та «інтелектуальний потенціал».

Важливий внесок у розробку теорії інтелектуального капіталу зробили як зарубіжні, так і українські вчені-економісти, серед яких К.-Е. Свейбі, Т. Стюарт, К. Бредлі, Е. Брукінг, Дж. Гелбрейт, Л. Едвінсон та інші. Проте питання дослідження структури інтелектуальних ресурсів організації та ролі їх елементів у формуванні інтелектуального капіталу залишаються [73, с. 91].

В українській літературі немає єдиного і чіткого визначення «інтелектуального ресурсу». У ході аналізу наукових досліджень та останніх публікацій було відібрано кілька визначених термінів «інтелектуальні ресурси», які найбільш точно його відображають. Так, Г. Баришева описує інтелектуальний ресурс як комплекс наукового знання, а також науковців, які є носіями цього знання і створюють нові ідеї через свою працю [1, с. 151]. Крім

того, вона зазначає важливість документальних об'єктів, які охоплюють результати наукової діяльності (об'єкти інтелектуальної власності). А. Мовсесян у своїй праці ототожнює інтелектуальний ресурс з особами, які займаються творчою діяльністю, а також враховує об'єкти права інтелектуальної власності [73, с. 4]. Також, тему інтелектуальних ресурсів в Україні активно досліджували такі науковці, як Войнаровський А. (2019), Подра М. (2020), Ставнича Н., Савчук Л. (2021), П'ятницька Г. та Григоренко О. (2021). Їхні роботи зосереджені на аналізі теоретичних аспектів інтелектуальних ресурсів, оцінці сучасного стану науково-технічного потенціалу країни та дослідженні впливу глобалізаційних процесів на розвиток інтелектуального капіталу в Україні. Інтелектуальний ресурс часто трактують як специфічний результат інноваційної діяльності, що створює людський капітал або інтелектуальну силу. Ці ресурси можна описати та ідентифікувати, а ті, що мають значний комерційний потенціал, підтримують правову охорону, перетворюючись на інтелектуальну власність. Це підкреслює важливість захисту інтелектуальних ресурсів для забезпечення їх ефективності.

Раціональне та ефективне управління інтелектуальними ресурсами є успішним в сучасних умовах господарювання. Управління ефективно впливає на результативність діяльності організації, формування її економічних цінностей та забезпечення провідних позицій на ринку. Визначення інтелектуальних ресурсів полягає в тому, що вони охоплюють усі продукти інтелектуальної діяльності, незалежно від того, чи відображаються вони в балансі. Ці ресурси формують та розширюють можливості підприємства за рахунок своєї унікальності.

Отже, спробуємо сформулювати визначення. Інтелектуальні ресурси – це всі продукти інтелектуальної діяльності (незалежно від їх обліку в балансі), які формують та розширюють потенційні можливості організації за рахунок їх унікальності, забезпечують її стійкі конкурентні переваги [73, с. 99].

Пріоритетне значення та роль інтелектуальних ресурсів у діяльності підприємницьких структур зумовлені усвідомленням важливості знань на всіх рівнях управління соціально-економічними системами. У цьому контексті важливо підтримати думку П. Друкера, який підкреслює, що «знання стали

ключовим економічним ресурсом та домінуючим елементом, а, можливо, і єдиним джерелом досягнення конкурентних переваг» [73, с. 39].

Безперечно, знання формують інформаційну основу, необхідну для прийняття ефективних управлінських рішень, що охоплюють усі аспекти функціонування та розвитку підприємств. Вони забезпечують підприємствам здатність адаптуватися до змінених умов, розробляти інноваційні стратегії та ефективно використовувати наявні ресурси. Тому управління інтелектуальними ресурсами стає чинником у досягненні успіху та стійкості бізнесу в умовах сучасної економіки.

Резюмуючи думки низки вчених щодо необхідності дослідження інтелектуальних ресурсів як елементу ресурсного забезпечення підприємницьких структур та враховуючи вектор знань у розвитку економіки, доцільно відзначити їхню домінуючу позицію (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Місце інтелектуальних ресурсів в загальній структурі ресурсів організації.

Джерело: Лагодієнко, В., Демченко, О., & Попкова, С. (1). Інтелектуальні ресурси як основа розвитку підприємницьких структур. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (13), 92-98.

Інтелектуальні ресурси, їх кількість і якість на конкретному етапі розвитку економіки, є ключовою рушійною силою зростання підприємницьких структур. На основі накопичених знань інтелектуальні ресурси слугують фундаментом для створення нематеріальних активів, забезпечуючи достатній рівень інноваційності у всіх сферах діяльності. У роботі будь-якої підприємницької структури завжди спостерігаються відхилення між потенційно наявними інтелектуальними ресурсами та фактично використаними. Невикористані інтелектуальні ресурси виступають як резерви, що вказують на рівень залучення інтелектуальних ресурсів у функціонуванні підприємства. Отже, інтелектуальні ресурси мають тимчасові та просторові характеристики, охоплюючи минуле, сучасне та майбутнє, і можуть бути накопиченими, поточними чи стратегічними.

На основі аналізу поняття «інтелектуальні ресурси» та їх часових характеристик можна зробити висновки про значущість і роль інтелектуальних ресурсів у розвитку організацій:

- інтелектуальні ресурси є основним елементом ресурсного забезпечення підприємства;
- вони формують інноваційний потенціал організації, що визначає її можливості та темпи розвитку;
- виступають економічним інструментом, який дозволяє трансформувати наявні можливості у нові якісні характеристики організації;
- забезпечують отримання прибутку для підприємства.

Інтелектуальні ресурси на підприємствах, як основа їх розвитку, формуються з трьох основних джерел.

Основними джерелами формування інтелектуальних ресурсів підприємства є:

1. Знання, уміння та практичні навички — це фундаментальна база для розвитку інтелектуального потенціалу, що включає професійні знання та вміння працівників, набутий ними досвід.

2. Корпоративна культура та інтелектуальне середовище — сприятлива робоча атмосфера та цінності, що підтримують обмін знаннями, креативність і відкритість до нових ідей.

3. Творчі, креативні та інтелектуальні здібності персоналу — особистісні характеристики працівників, що дозволяють генерувати нові ідеї та впроваджувати інновації в робочі процеси.

Ці джерела формуються та розвиваються за рахунок трудових ресурсів підприємства, оскільки людський фактор є визначальним у створенні та використанні інтелектуальних активів.

Корпоративні знання — це результат усвідомленої або неусвідомленої обробки інформації, що дозволяє цілеспрямовано досягати поставлених цілей. Вони спрямовані на підтримку управлінських рішень, пов'язаних із впровадженням інновацій через створення й використання інтелектуальної власності. Знання, як ключовий інтеграційний елемент діяльності підприємства, кардинально змінює підходи до управління. Сучасні підприємства сприймають себе як організації, що генерують, інтегрують, захищають і застосовують знання, що, у свою чергу, призводить до формування інтелектуальної власності.

Основою формування інтелектуальних ресурсів підприємства є персонал, який виступає ключовим фактором генерації знань та створення інтелектуального середовища. В умовах інтелектуалізації розвиток організацій можливий тільки через постійне та якісне навчання працівників, формування міцної бази інтелектуального потенціалу. Навчання і розвиток персоналу підвищують ефективність роботи підприємства, що важливо враховувати, контролювати та аналізувати під час оцінки результатів діяльності, а також при розробці стратегії та тактики розвитку.

Однією з ключових складових інтелектуальних ресурсів є інтелектуальна власність. Вона представляє результат творчої діяльності працівників, який після оформлення прав набуває статусу інтелектуального ресурсу підприємства. Інтелектуальна власність є функціонально-цільовою бізнес-компонентою, використання якої обмежено терміном дії прав на неї. Як результат

інтелектуальної праці, вона надає правовласнику виключні майнові права, які використовуються у підприємницькій діяльності, в той час як немайнові права автора залишаються з ним і не залежать від економічних операцій із об'єктом інтелектуальної власності.

Економічна значимість інтелектуальної власності як бізнес-компоненти проявляється через створення цінності товарів та послуг, додаткових послуг та взаємодії зі стейкхолдерами. Цінність товару або послуги визначається його унікальними характеристиками, що роблять його привабливим для споживачів. Додаткові послуги формують додаткову конкурентну перевагу, підвищуючи привабливість продукту. Цінність відносин зі стейкхолдерами розглядається як можливості на ринку, і в умовах постійних змін розвиток підприємства залежить від здатності швидко реагувати на потреби поточних і потенційних споживачів. Це сприяє зміцненню конкурентної позиції за рахунок активного використання інтелектуальних ресурсів [73, с. 94].

Значущість управління інтелектуальними ресурсами в університетах набуває особливої важливості в умовах сучасних соціально-економічних та політичних змін, адже саме університети є осередками знань, нових ідей та інновацій, що стають основою для розвитку суспільства. Освітні заклади повинні не лише створювати нові знання, а й ефективно управляти своїм інтелектуальним капіталом для досягнення соціальних і економічних цілей.

Управління інтелектуальними ресурсами в університетах забезпечує високу якість освітніх послуг, розвиток наукових досліджень та інтеграцію знань в економіку країни. В умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій саме університети мають забезпечувати підготовку висококваліфікованих фахівців, здатних адаптуватися до змін та впроваджувати інновації. Таким чином, інтелектуальні ресурси університетів включають не тільки знання та навички професорсько-викладацького складу, але й культуру інновацій, партнерські зв'язки з іншими науковими і освітніми закладами, комерційними організаціями та державними установами.

Крім того, університети виконують важливу соціальну місію, спрямовану на розвиток людського капіталу та сприяння сталому розвитку суспільства. Управління інтелектуальними ресурсами дозволяє університетам ефективно розвивати науково-дослідний потенціал, створювати інтелектуальну власність, що не лише сприяє економічному розвитку, але й дозволяє поширювати знання та досягнення серед ширших верств населення. Це, своєю чергою, відповідає соціальній місії університетів — сприяти культурному, економічному і соціальному зростанню суспільства через розвиток науки та освіти. Управління інтелектуальними ресурсами в університетах є невід’ємною частиною їх діяльності, яка сприяє посиленню конкурентоспроможності, зміцненню академічної репутації, розширенню міжнародного співробітництва та досягненню їх соціальної місії.

Інтелектуальні ресурси є фундаментальною основою розвитку сучасних організацій, особливо в умовах динамічних змін та зростаючої ролі знань в економіці. Управління цими ресурсами дозволяє організаціям формувати стійкі конкурентні переваги, підвищувати ефективність, інноваційний потенціал та ринкову привабливість. Важливість інтелектуального капіталу визнається як у підприємницьких структурах, так і в університетах, які відіграють ключову роль у створенні знань і розбудові людського капіталу.

Для університетів ефективне управління інтелектуальними ресурсами є особливо значущим, оскільки вони виступають центрами освітніх та наукових досягнень, а також реалізують важливу соціальну місію, спрямовану на всебічний розвиток суспільства. Здатність університетів створювати, захищати та поширювати знання, а також формувати інноваційне середовище, сприяє соціально-економічному зростанню, культурному розвитку та зміцненню конкурентоспроможності на національному й міжнародному рівнях.

Таким чином, інтелектуальні ресурси, будучи однією з найбільш цінних складових сучасних організацій, потребують ретельного управління для забезпечення їх максимальної ефективності та стійкого розвитку. Це вимагає постійного вдосконалення методів управління, інвестицій у навчання персоналу

та розвитку інноваційних стратегій, що відповідає сучасним викликам і завданням глобальної економіки знань.

1.2. Підходи до управління інтелектуальними ресурсами.

Ефективне управління інтелектуальними ресурсами є ключовим фактором для досягнення конкурентних переваг та підвищення ефективності організації. Сучасні наукові та практичні підходи до управління цими ресурсами відображають різноманітність методів, спрямованих на оптимізацію створення, розвитку та використання знань і навичок персоналу, інноваційного потенціалу та інтелектуальної власності.

Інтелектуальні ресурси є основою розвитку сучасного суспільства та економіки, особливо в умовах інформаційного суспільства та глобалізації. Вони включають знання, навички, досвід, інноваційні ідеї та інтелектуальну власність, які можуть бути використані для створення нових продуктів, послуг і технологій. У сфері публічного управління інтелектуальні ресурси відіграють вирішальну роль у підвищенні ефективності державного управління, конкурентоспроможності країни та сталого соціально-економічного розвитку.

Існує кілька підходів до класифікації інтелектуальних ресурсів. Один із них передбачає поділ на технічні, управлінські та креативні ресурси (рис. 1.2.) Технічні ресурси охоплюють спеціалізовані знання, пов'язані з науковими дослідженнями та розробкою нових технологій. Управлінські ресурси включають знання в організації та плануванні, а креативні ресурси пов'язані зі здатністю генерувати нові ідеї для різних сфер діяльності [73, с. 13].

Технічні підходи – це спеціалізовані знання, навички та компетенції, пов'язані з проведенням наукових досліджень, інноваціями, а також розробкою нових технологій і методів. Для університетів, зокрема, технічні ресурси мають ключову роль у генерації наукових знань і формуванні нових методологічних підходів. Викладачі, науковці та студенти є носіями технічних знань, які постійно оновлюються через дослідження та науково-практичні розробки. Університети забезпечують розвиток технічних ресурсів шляхом наукових

досліджень, що можуть надалі сприяти інноваціям в бізнес-середовищі та суспільстві.

Управлінські інтелектуальні підходи включають знання та навички, пов'язані з організацією, стратегічним плануванням, прийняттям рішень і управлінням процесами. На університетському рівні управлінські ресурси охоплюють знання щодо ефективного управління освітніми, науковими та адміністративними процесами.

Креативні інтелектуальні підходи — це здатність до генерування нових ідей, пошуку інноваційних підходів та нестандартних рішень, що особливо важливо для досягнення стратегічних цілей. Університети, де студенти та викладачі працюють над розвитком інноваційного мислення та творчого підходу до вирішення проблем. Завдяки інтерактивному навчанню, проєктній роботі, дослідженням та іншим сучасним методам, університети створюють середовище для стимулювання креативності. У свою чергу, це сприяє підготовці висококваліфікованих фахівців, здатних розв'язувати складні задачі й генерувати нові ідеї.

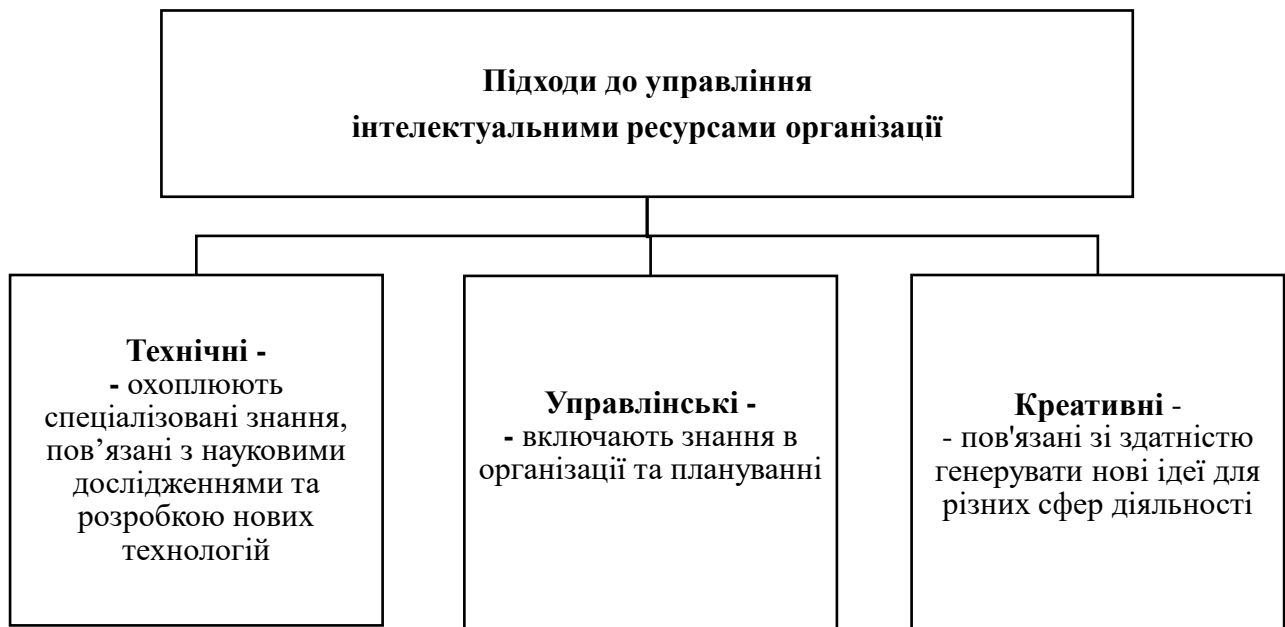


Рис. 1.2. Класифікація підходів до управління інтелектуальними ресурсами організації.

Джерело: складено автором на основі аналізу теоретичного матеріалу.

Джерела інтелектуальних ресурсів також можуть бути внутрішніми, такими як наявні кадри та наукові знання, та зовнішніми — залученими через міжнародну співпрацю, освітні обміни або іноземних спеціалістів (рис. 1.3.).



Рис. 1.3. Джерела розвитку інтелектуальних ресурсів організації.

Джерело: складено автором на основі аналізу теоретичного матеріалу.

Для України пріоритетним є розвиток внутрішніх інтелектуальних ресурсів і створення умов для повернення висококваліфікованих кадрів з-за кордону. Цей підхід допомагає зміцнити науковий і технологічний потенціал країни, підтримує розвиток національної економіки та підвищує її конкурентоспроможність на світовому рівні. Водночас сприяння поверненню фахівців з міжнародним досвідом дозволяє інтегрувати передові знання й методи в українські наукові та виробничі процеси.

Забезпечення таких умов вимагає державної підтримки, інвестицій у розвиток дослідницької інфраструктури, надання грантів, стипендій та інших стимулів для науковців і спеціалістів. Університети та науково-дослідні інститути відіграють у цьому процесі ключову роль, створюючи привабливі можливості для роботи та розвитку фахівців, що сприяє формуванню сильного наукового середовища в країні. Довгостроковим завданням є також розвиток міжнародного співробітництва, яке дозволяє обмінюватися знаннями і новими технологіями, залишаючи українських спеціалістів у центрі глобальних інноваційних процесів.

Ступінь формалізації є ще одним важливим критерієм класифікації. Явні ресурси охоплюють задокументовані знання (патенти, наукові статті), а неявні — знання та навички, пов'язані з особистим досвідом. Ефективне управління цими ресурсами потребує як законодавчого захисту прав інтелектуальної власності, так і інтеграції наукових досягнень у практику державного управління. У наукових підходах до інтелектуальних ресурсів в Україні використовуються теорії інтелектуального капіталу, знань і організаційного навчання. Теорія інтелектуального капіталу акцентує увагу на людському, структурному та відносному капіталах, які є критичними для інновацій. Теорія знань підкреслює важливість створення, зберігання та передачі знань для досягнення конкурентних переваг. Концепція організаційного навчання фокусується на безперервному розвитку та адаптації, що дозволяє організаціям ефективніше використовувати свої інтелектуальні ресурси.

Методи дослідження інтелектуальних ресурсів охоплюють аналіз документів, експертні оцінки, соціологічні опитування, кейс-стаді, моделювання та порівняльний аналіз. Наприклад, аналіз офіційних даних дозволяє оцінити стан інтелектуальних ресурсів, експертні оцінки надають погляд на проблеми й можливості, а соціологічні опитування збирають думки зацікавлених сторін. Застосування різних методів дає комплексне розуміння розвитку інтелектуальних ресурсів і допомагає розробити ефективні стратегії їх управління [73, с. 29].

Розвиток освітньої системи є основою формування інтелектуальних ресурсів, що потребує особливої уваги. Важливо забезпечити відповідність ринку освітніх програм сучасним вимогам праці, стимулювання науково-дослідницької діяльності серед студентів і молодих науковців, а також сприяння розвитку підприємницьких навичок та інноваційного мислення. Належне фінансування освітніх установ, впровадження сучасних методик навчання та створення можливостей для міжнародного обміну знаннями і досвідом є необхідними.

Захист інтелектуальної власності, зокрема через дієві інституційні механізми, є числом елементів розвитку інтелектуальних ресурсів. Хоча в Україні існує законодавча база для вирішення цього питання, її ефективність потребує вдосконалення, зокрема через спрощення процедур.

Розвиток інтелектуальних ресурсів в освіті є критичним для підвищення конкурентоспроможності та ефективності навчальних закладів. Наукові підходи, такі як дослідження сучасних освітніх технологій, відіграють важливу роль у впровадженні новітніх методів навчання, таких як електронне та змішане навчання, що підвищують доступність та ефективність освітнього процесу. Міждисциплінарні дослідження також сприяють створенню комплексних програм, які відповідають вимогам сучасного праці, адже поєднують знання ринку.

Інтеграція сучасних технологій у навчальний процес відкриває нові горизонти для викладачів і студентів. Наприклад, впровадження віртуальної реальності, доповненої реальності та штучного інтелекту дозволяє створити інтерактивні навчальні середовища, які стимулюють навчання через практичний досвід. Ці технології дають студентам можливість взаємодіяти з матеріалом на більш глибокому рівні, що підходить.

Крім того, є розвиток критичного мислення та креативності у студентів, що є необхідними навичками для успішної кар'єри в умовах швидко змінюваного світу. Включення в навчальні програми завдань, які спонукають до аналізу, синтезу та оцінки інформації, може суттєво підвищити якість ці. Студенти повинні мати можливість працювати над реальними проектами, де вони запасуть теоретичні знання на практиці.

Професійний розвиток викладачів також є критично важливим елементом. Постійне навчання та підвищення кваліфікації викладачів дозволяє їм залишитися в курсі новітніх тенденцій в освіті та науці, впроваджувати інноваційні методи навчання та мотивувати студентів до активної участі в навчальному процесі.

Вивчення та адаптація міжнародного досвіду не дозволяє підвищити якість навчання, вносячи в нього кращі практики, які вже рекомендували себе в інших країнах. Адаптація навчальної програми до потреб ринку є аспектом, після регулярного оновлення змісту освіти відповідно до змін на ринку праці забезпечує випускників актуальними знаннями та навичками

Також є розвиток інноваційної інфраструктури, включаючи наукові парки, бізнес-інкубатори та центри трансферу технологій. Для підвищення рівня інноваційної активності в Україні необхідно створити сприятливі умови для діяльності таких організацій, що дозволяють ефективно використовувати наукові додатки.

Особлива увага приділяється ролі державної політики у створенні сприятливих умов для розвитку та ефективного використання інтелектуальних ресурсів, які є ключовим фактором забезпечення національної конкурентоспроможності та інноваційного зростання. Дослідження показують, що сучасний стан інтелектуальних ресурсів в Україні має як значні переваги, так і серйозні виклики. Серед переваг варто виділити високий рівень освіти та наявність потужних наукових шкіл, що створюють фундамент для розвитку знань і технологій. Водночас, існують такі проблеми, як недостатнє фінансування науки, відтік кваліфікованих фахівців за кордон, недосконала законодавча база у сфері інтелектуальної власності та слабка інтеграція науки і виробництва [73, с. 53].

Для подолання цих викликів результати дослідження включають низку рекомендацій. Серед них — вдосконалення державної політики у сфері підтримки науково-дослідницької діяльності, посилення захисту прав інтелектуальної власності та створення механізмів для ефективного трансферу знань і технологій від наукових установ до виробництва. Також важливо зосередитись на системному підході до розвитку інтелектуальних ресурсів, який передбачає комплексне управління освітою, наукою та виробництвом, а також стимулювання інноваційної діяльності в усіх сферах економіки.

Застосування наукових концепцій в управлінні інтелектуальними ресурсами дозволяє підвищити стратегічну значущість цих активів і покращити загальну ефективність організації. Завдяки використанню комплексного підходу, що включає розвиток людського капіталу, менеджмент та захист інтелектуальної власності, підприємства та освітні установи можуть не тільки адаптуватися до умов постійних змін, але й створювати нові конкурентні переваги на основі накопичених знань і навичок.

Отже, наукові та практичні підходи до управління інтелектуальними ресурсами дозволяють побудувати систему, яка сприяє зростанню інноваційного потенціалу, оптимізації діяльності та досягненню стійких результатів на ринку, що особливо актуально для підприємств, університетів та інших інноваційно орієнтованих організацій.

1.3. Аналіз світових тенденцій в управлінні інтелектуальними ресурсами

Аналіз світових тенденцій в управлінні інтелектуальними ресурсами демонструє зростаюче усвідомлення важливості інтелектуального капіталу для організацій та країн.

Формування та розвиток інтелектуального капіталу є ключовим фактором суспільно-економічного та науково-технічного прогресу. У епоху діджиталізації, коли унікальна інформація та знання набувають нових властивостей у процесі відтворення, інтелектуальний капітал забезпечує високий рівень технологічного розвитку.

Основною характеристикою використання інтелектуального капіталу в інноваційних країнах є стратегічне управління в сфері інтелектуальної власності науково-дослідних структур. Це стає однією з головних цілей сучасної державної політики поряд з науковими дослідженнями. Зокрема, важливо встановлювати протоколи обмежень на широке поширення результатів досліджень,

підтримувати незалежність у проведених проектах, а також управляти зростаючими диспропорціями в фінансуванні різних галузей.

Крім того, потрібно вирішувати питання розподілу доходів від державного фінансування досліджень. Таким чином, управління інтелектуальним капіталом у розвинених країнах характеризується високою ефективністю, яка ґрунтується на чітких функціях державної політики в цій сфері (табл. 1.1.)[10, с. 97].

Таблиця 1.1.

**Узагальнена таблиця щодо управління інтелектуальними
ресурсами організації в країнах світу**

№	Країна	Підхід	Назва провідної моніторингової компанії
1.	Великобританія	Для управління інтелектуальним капіталом функціонує відповідний структурний підрозділ апарату державної влади з інтелектуальної власності, який подає свої рекомендації відповідним державним органам так конкретні пропозиції відносяться до ефективного управління нематеріальними активами. Співпраця відбувається із бізнесом шляхом представлення додаткової інформації у сфері особливостей управління нематеріальними активами та створювання вартості від їх використання, проведення оцінки можливих ризиків, у випадку неефективного управління нематеріальними активами	Відомство з інтелектуальної власності
			Мережа нематеріальних активів (Intangible Assets Network)
2.	Франція	Спеціалізація направлена на валоризацію (проведення заходів, щодо переоцінки) відповідних нематеріальних активів країни. Організації направлені на покликана вирішувати головні три завдання: сприяти отримувати значну економічну вигоду із нематеріальних активів; проводити використання їх валоризації для модернізації роботи певних державних структур; знижувати ризики розкрадання фінансових ресурсів	Агентство нематеріальних активів держави (Agence du patrimoine immatériel de l'Etat (APIE))

3.	Сполучені Штати Америки	Здійснюються дослідження, з акцентом на партнерство і високий рівень захисту інтелектуальної власності	Бюро патентів і товарних знаків США (USPTO)
4.	Швеція	Держава орієнтується на інтеграцію інтелектуальних ресурсів у науково-освітні та бізнес-екосистеми з акцентом на обміні знаннями та державну підтримку інновацій.	Шведське інноваційне агентство (Vinnova)
5.	Китайська Народна Республіка	Уряд зосереджений на державному управлінні інноваціями та швидкому впровадженні технологій, підтримуючи глобальну конкуренцію через розвинену систему патентування	Zhongguancun Science Park

Джерело: опрацьовані данні автора за публікаціями Шестаковської Т.Л., Ярової Т.С. на тему «Управління інтелектуальним капіталом країни: світовий досвід та вітчизняні реалії» [13].

У Великобританії управління інтелектуальним капіталом здійснюється через Відомство з інтелектуальної власності, яке надає консультації державним органам. Конкретні рекомендації стосуються ефективного управління нематеріальними активами і реалізуються через Мережу нематеріальних активів. Ця організація відкрита до співпраці, має веб-сайт, де кожен може ознайомитися з її діяльністю або приєднатися до роботи. Співпраця з бізнесом включає надання додаткової інформації про управління нематеріальними активами, оцінку ризиків, пов'язаних із їх неефективним управлінням.

Французьке Агентство нематеріальних активів держави є прикладом прогресивної системи управління нематеріальними активами. Його спеціалізація полягає у валоризації (переоцінці) нематеріальних активів країни. АРІЕ має три основні завдання: сприяти отриманню економічної вигоди від нематеріальних активів, модернізувати роботу державних структур через їх використання та знижувати ризики розкрадання фінансових ресурсів.

Суттєву роль у реалізації державної політики зайнятості відіграє регіональна політика, яка в провідних країнах ЄС спрямована на зменшення розриву між рівнями розвитку різних регіонів та ліквідацію відставання «депресивних» територій, таких як віддалені сільські й гірські райони. Основною

метою цієї політики є зменшення регіональних диспропорцій у соціально-економічному розвитку, рівнях зайнятості населення та запобігання виникненню регіональних дисбалансів.

Спільна регіональна політика ЄС, відома як політика «згуртування», є важливою складовою європейської структурної політики. Головним засобом досягнення цієї мети є створення рівних умов для доступу мешканців різних регіонів до факторів виробництва, таких як капітал, освіта й послуги.

У світі існує п'ять основних моделей регулювання зайнятості та ринку праці: американська, англосаксонська, скандинавська, континентальна (німецька) та японська. Досвід європейських країн і США в формуванні та функціонуванні агентств регіонального розвитку суттєво впливає на вирішення проблем зайнятості. Однією з поширених форм таких агентств є інвестиційні корпорації, які зосереджуються на державних інвестиціях у розвиток міст, що, в свою чергу, позитивно впливає на відсталі периферійні території.

Американська модель базується на субсидіарному типі соціально-трудових відносин, де працівники орієнтуються на особистий успіх і самореалізацію. Ця модель характеризується високим рівнем децентралізації ринку праці, контролю роботодавців за найманими працівниками, значною географічною та професійною мобільністю працівників, а також підвищеним рівнем безробіття [11, с. 154].

На основі аналізу світового досвіду країн світу було систематизовано найвагоміші практики управління та розвитку інтелектуального капіталу. Цей досвід згруповано відповідно до основних складових інтелектуального капіталу, таких як структурний, клієнтський і людський капітал, із визначенням стратегічних завдань для впровадження в організаціях.

Ключовими напрямками адаптації світового досвіду в Україні є розвиток національного бренду через побудову національної ідентичності, а також стійкий розвиток культури та туризму, що відноситься до клієнтського капіталу. У сфері структурного капіталу важливими є імплементація заходів для стимулювання інноваційної діяльності та управління нематеріальними активами,

а також диверсифікація методів стимулювання інноваційно-інвестиційної діяльності. Що стосується людського капіталу, акцент робиться на державній політиці зайнятості і розвитку дуальної освіти.

Врахування позитивних моментів зарубіжного досвіду в управлінні інтелектуальним капіталом в Україні вимагає адаптації найкращих практик до специфічних умов соціально-економічної системи країни. Використання світового досвіду повинно бути чітко виваженим і коректним, аби відповідати ментальності та реаліям українського суспільства.

Таким чином, політика держави у сфері управління нематеріальними активами є важливим аспектом, що впливає на суспільство. Результатом цих зусиль має стати глибше розуміння наявних нематеріальних активів у країні та на підприємствах, а також розробка ефективної системи для їх всебічного управління.

Серед ключових тенденцій можна виділити інтеграцію новітніх технологій, таких як штучний інтелект і великі результати, що дозволяють ефективніше аналізувати та використовувати інтелектуальний капітал. Організації все частіше інвестують в системи управління знаннями, які сприяють збереженню, обміну та розвитку знань. Це, у свою чергу, покращує інноваційний потенціал компаній і сприяє їх адаптації до швидко зміненого бізнес-середовища.

Крім того, глобалізація змінює підходи до управління інтелектуальними ресурсами. Компанії з різних країн починають активно обмінюватися досвідом, що дозволяє запроваджувати найкращі практики. Кроскультурне управління також стає досягаючим аспектом, оскільки різноманітність думок та підходів може суттєво підвищити ефективність.

Університети відіграють ключову роль у розвитку інтелектуального капіталу, оскільки є основними центрами навчання, досліджень та інновацій. Вони сприяють формуванню людського капіталу через підготовку кваліфікованих спеціалістів, які здатні задовольняти потреби ринку праці. Крім того, університети активно займаються науковими дослідженнями, що сприяє

створенню нових знань і технологій, а також розвитку структурного капіталу. Співпраця з бізнесом та державними організаціями допомагає трансформувати наукові досягнення в практичні рішення, які можуть стимулювати економічний розвиток регіонів і країни в цілому.

Також варто відзначити зростання значення навчання та розвитку персоналу. Уміння швидкої адаптації до нових умов і технологій стає критичним у місці. Організації все більше зосереджуються на створених умовах для безперервного навчання, які допоможуть підвищити кваліфікацію працівників і зберегти інтелектуальний капітал.

РОЗДІЛ II.

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ НА РІЗНИХ РІВНЯХ УПРАВЛІННЯ

2.1. Загальна характеристика Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна як об'єкта дослідження.

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Каразінський університет) – один із найстаріших закладів вищої освіти Східної Європи. Каразінський університет розвивається і працює заради удосконалення української освіти і науки, формування особистостей патріотично налаштованих і фахово підготовлених випускників, його діяльність підпорядкована збереженню й зміцненню українських культурно-національних традицій. Сучасні виклики, пов'язані із захистом держави, політичними, соціальними та економічними перетвореннями в українському суспільстві підкреслили значущість основних принципів, на яких базується діяльність університету: єдність освіти та науки.

Основними джерелами формування інтелектуальних ресурсів університету є професійні знання і навички працівників, сприятливе корпоративне середовище для обміну знаннями та творчий потенціал персоналу, що стимулює інновації. Відповідно до Стратегічних цілей та намірів Каразінського університету до 2030 року Індивідуальною ціллю 2.2. було визначено продовжувати розвиток навчання впродовж життя. Метою цієї стратегічної цілі є забезпечення потреб особистості в професійному вдосконаленні, набуття нових сучасних навичок і компетентностей, необхідних для реалізації кар'єрних завдань і комфортного життя, задоволення потреб ринку праці, підприємств, організацій у кваліфікованих кадрах, а також створення в університеті системних умов, що дають можливість гнучко реагувати на попит на навчання дорослих і старшого населення, у тому числі окремих груп

професіоналів (як прикладної сфери, так і працівників університету), для яких університет може створювати актуальні освітні продукти.

Нормативно–правовими засадами для проведення системної та змістової роботи у галузі розвитку професійних знань і навичок працівників за різними інституційними формами є: Закон України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року № 2145–VIII (статті 1, 8, 10, 18, 42, 59); Закон України «Про вищу освіту» (зі змінами), підпункт 9) пункту 1 статті 57, підпункт 2) пункту 1 статті 58 та стаття 60; Закон України «Про професійний розвиток працівників» (зі змінами); Закон України «Про захист персональних даних» (зі змінами); Порядок проведення підвищення кваліфікації педагогічних і науково–педагогічних працівників, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800, зі змінами, передбаченими постановою Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2019 р. № 1133 «Про внесення змін до Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково–педагогічних працівників»; наказ Міністерства освіти і науки України від 19.01.2016 року № 34 «Про документи про підвищення кваліфікації»; наказ Міністерства освіти і науки України від 30 жовтня 2020 року № 1341 «Про затвердження Методичних рекомендацій для професійного розвитку науково–педагогічних працівників»; лист Міністерства освіти і науки України від 24 липня 2020 року № 1/9–696 «Про забезпечення функціонування системи атестації наукових і науково–педагогічних кадрів»; Стратегія розвитку Каразінського університету на 2019–2025 роки, у частині післядипломної освіти, підвищення кваліфікації; Загальноуніверситетська програма «Навчання протягом життя» (Life–Long Learning), рішення Вченої ради Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна від 25 листопада 2019 року, протокол № 12; Порядок ідентифікації результатів підвищення кваліфікації працівників Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, що введено в дію рішенням Вченої ради університету від 26 лютого 2018 року, протокол № 3; Вимоги щодо отримання практичного результату за підсумками підвищення кваліфікації (стажування) науково–педагогічних і педагогічних працівників закладів і установ освіти» від 29 травня 2018 року, протокол № 6, що

введені в дію наказом ректора по Харківському національному університету імені В. Н. Каразіна від 31 травня 2018 р. № 0205–1/286 «Про введення в дію рішення Вченої ради».

В межах внутрішніх джерел розвитку інтелектуальних ресурсів університету, такими як розвиток потенціалу наявних кадрів та наукових знань, здійснюється активна робота у галузі підвищення кваліфікації науково–педагогічних працівників за індивідуальними програмами (стажуваннями) та розвиток наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності.

Такий напрям роботи, як підвищення кваліфікації науково–педагогічних працівників за індивідуальними програмами (стажуваннями), здійснюється згідно з «Планом підвищення кваліфікації науково–педагогічних працівників Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна на 2021–2025 роки» (рішення Вченої ради від 07 квітня 2021 року). На підставі цього плану формуються щорічні плани підвищення кваліфікації з урахуванням потреб та особливостей кафедр факультетів та навчально–наукових інститутів. Кількісні показники результатів підвищення кваліфікації та стажувань подані у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Кількісні показники підвищення кваліфікації науково–педагогічних працівників за індивідуальними програмами (стажуваннями) Каразінського університету за 2021 – 2024 рр.

№ з/п	Назви типів баз стажування науково–педагогічних працівників Каразінського університету	Кількість осіб, які пройшли стажування				Разом
		2021 рік	2022 рік	2023 рік	За три місяці 2024 року	
1.	Безпосередньо кафедри університету	42	25	43	11	121
2.	Інші заклади вищої освіти	01	0	0	04	05
3.	Наукові заклади	23	05	0	0	28
4.	Інші організації та установи	14	03	0	0	17

Усього	80	33	43	15	171
---------------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------

Джерело: опрацьовані данні за аналітичними матеріалами, отриманими в результаті дослідження та поданими у звіті ректора Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна за 2023 рік [10].

Основним та єдиним варіантом стажування викладачів кафедр факультетів і навчально–наукових інститутів Каразінського університету є форма без відриву від виробництва (100 % від загальної кількості стажистів) та терміном від 1–го до 3–х місяців. Одночасно, упродовж двох останніх років, спостерігається тенденція щодо використання окремими науково–педагогічними працівниками Каразінського університету стажування за накопичувальною системою, тобто стажування відбувається щороку, а не один раз на п’ять років. Такий підхід позитивно впливає на розвиток фахових, професійних та інших компетентностей викладачів.

У межах виконання плану підвищення кваліфікації на 2021–2025 роки в університеті якість його виконання станом на початок квітня 2024 року становить 76 % або 642 особи.

Стажування для науково–педагогічних працівників університету здійснюється безкоштовно. Бюджетом університету також не передбачені асигнування на такий вид діяльності. У цілому «пасивний прибуток» становить від 140 000,00 грн. 190 000,00 грн. щорічно, залежно від кількості осіб, які проходять стажування безпосередньо в університеті.

Окрім стажування, науково–педагогічні працівники кафедр факультетів та навчально–наукових інститутів університету активно використовують інші форми підвищення кваліфікації. Упродовж останніх трьох років, 298 науково – педагогічних працівників Каразінського університету виявили бажання зарахувати їм підвищення кваліфікації за іншими формами, ніж стажування. Вони оформили належним чином звіти, надали необхідні документи (витяги з засідань кафедр та витяг з засідань відповідних вчених рад факультетів або

навчально–наукових інститутів) та службові записки для зарахування ним саме такої форми підвищення кваліфікації (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

Кількісні показники інших форм підвищення кваліфікації Каразінського університету за 2021 – 2023 рр.

№ з/п	Інші форми підвищення кваліфікації	Загальна кількість осіб
1.	Закордонні стажування та навчання за міжнародними програмами	192
2.	Участь в програмах за накопичувальною системою	25
3.	Захист дисертацій	09
4.	Одержання дипломів магістра	09
5.	Одержання сертифікатів на рівень володіння мовою	15
6.	Інші форми	48
РАЗОМ		298

Джерело: опрацьовані данні за аналітичними матеріалами, отриманими в результаті дослідження та поданими у звіті ректора Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна за 2023 рік [10].

Упродовж останніх трьох років 387 науково–педагогічних працівників та інших співробітників усіх факультетів та навчально–наукових інститутів пройшли навчання за зазначеними вище програмами. Також ще 184 науково–педагогічних та педагогічних працівників з інших закладів фахової передвищої та вищої освіти, слухачів з інших організацій та установ (Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова, Українського державного університету залізничного транспорту, Східного міжрегіонального управління Міністерства юстиції (м. Харків), Харківського національного університету внутрішніх справ, Державного біотехнологічного університету, Відокремленого структурного підрозділу «Харківський торговельно–економічний фаховий коледж» Державного торговельно–економічного університету, Науково–дослідного інституту державного будівництва та місцевого самоврядування Національної академії правових наук

України, Харківської державної академії фізичної культури, Харківського національного медичного університету, відділу освіти Харківської районної державної адміністрації, комунальних закладів обласної комунальної власності, державної установи «Холодногірська виправна колонія (№ 18)»).

Університетськими факультетами/ навчально-науковими інститутами, структурами підрозділами університету сформовано узагальнений перелік пропозицій освітніх послуг університету з підвищення кваліфікації, проведення освітніх курсів різного напрямку, які орієнтовані на представників різних спеціальностей (науково-педагогічні працівники, державні службовці, посадові особи, лікарів, лікарів-інтернів, студентів-медиків, осіб немедичних спеціальностей, працівників сфери послуг та ін.), який налічує 233 пропозиції освітніх продуктів. У 2023 році до існуючого переліку програм додалося близько 16% нових освітніх продуктів у галузі мовної підготовки, перекваліфікації та підвищення кваліфікації, які підвищують освітній рівень слухачів та відповідають запитами стейкхолдерів (Центр післядипломної медичної освіти, ННІ “Інститут державного управління”, Центр ветеранського розвитку, Центр позаосвітньої діяльності, факультет іноземних мов, юридичний, біологічний, хімічний факультети, факультет психології та інші).

Університет активно реалізує низку проєктів щодо надання послуг освітнього, наукового, культурного, спортивного змісту фізичним та юридичним особам. Як приклад успішної проєктної діяльності є створення Центру післядипломної медичної освіти (медичний факультет), Центру ветеранського розвитку Центру позаосвітньої діяльності, Центру міжнародної мовної підготовки та сертифікації (факультет іноземних мов). Центрами та іншими структурними підрозділами університету здійснюється активна діяльність з іншими віковими верствами населення щодо залучення на навчання на короткотермінові програми з метою підвищення та здобуття нових компетенцій, що необхідні у сучасному житті, отримання другої вищої освіти.

У 2023 році наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність університету здійснювалася завдяки багатоканальному фінансуванню. Воно

включало виконання держбюджетних науково-дослідних робіт, проекти, що фінансувалися з загального фонду державного бюджету, Національного фонду досліджень України, замовлення господарських договорів, проекти МОН України та міжнародні грантові проекти.

Загалом протягом поточного року було проведено 51 науково-дослідну роботу за держбюджетною тематикою із загальним фінансуванням 46,3 млн грн. якщо на скорочення бюджету через війну більше ніж на третину, якість наукових досліджень залишилася на високому рівні. Важливим показником результативності є кількість наукових публікацій, індексованих у Scopus та Web of Science, що показує престиж університету як надійного партнера в міжнародних дослідженнях та його впливовість у глобальних рейтингах. За 2023 рік вченими університетом підготовлено 583 нові публікації в Scopus та 281 у Web of Science, що збільшило їх загальну кількість до 13 496 та 13 898 відповідно.

Також у 2023 році університетом видано 77 монографій, 44 випуску «Вісника ХНУ імені В. Н. Каразіна», 50 збірників наукових праць та 3366 статей і тез доповідей, з яких 1288 опубліковано в міжнародних виданнях. Було організовано 24 виставки, в яких каразінці взяли участь, а також проведено 119 конференцій, з них 49 — міжнародних. Досягнення наших молодих науковців, висвітлені в «Інформаційно-аналітичних матеріалах», вселяють оптимізм і впевненість у перспективному розвитку Каразінського університету.

В межах зовнішніх джерел розвитку інтелектуальних ресурсів Каразінський університет протягом 2023 року продовжував розвивати міжнародне співробітництво, розширював напрями міжнародної академічної мобільності та реалізовував проєктну й договірну діяльність. Попри обставини воєнного часу продовжено активну співпрацю з міжнародними партнерами та встановлювалися нові контакти з закордонними університетами для поширення можливостей для учасників освітнього процесу.

Стратегічні цілі й наміри Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна визначають межі прийняття стратегічних рішень університету за окремими сферами діяльності та розбудови міждисциплінарного

співробітництва та взаємодії з прикладною сферою на засадах сталого розвитку. Зокрема, інтернаціоналізація вищої освіти як стратегічна ціль діяльності університету передбачає активне залучення академічної спільноти до передових міжнародних практик у галузі вищої освіти, інтеграцію університету до освітнього та наукового середовища шляхом активної участі у міжнародних проєктах, альянсах та консорціумах.

На сьогодні Каразінський університет має двосторонні договори про співробітництво з 250 ЗВО – організаціями-партнерами з 55 країн світу, у тому числі 17 країн Європейського Союзу. Протягом 2023 року було підписано 27 нових договорів та меморандумів про співпрацю з закордонними партнерами. У 2023 році в межах програми Європейського Союзу «ERASMUS+ KA1: Міжнародна кредитна мобільність» Каразінський університет підписав 57 нових угод, що загалом становить 79 чинних договорів з іноземними ЗВО (у порівнянні з 14 та 62 відповідно у 2022 році).

Вже третій рік поспіль Каразінський університет як асоційований партнер, єдиний серед українських закладів вищої освіти, реалізує партнерські ініціативи у межах Альянсу Європейських університетів «Аврора» програми Еразмус+ за напрямом KA2 «Альянси для розвитку інновацій».

За результатами 2023 року у програмах міжнародної академічної мобільності взяли участь 125 студентів та 9 аспірантів Каразінського університету (для порівняння у 2022 році: закордонні заклади вищої освіти відвідали 85 студентів та 5 аспірантів) – зростання складає 40% та 90% відповідно [73].

У межах програми «Неформальна освіта в Каразінському університеті» реалізовані два напрями: «Відкриті курси Каразінського університету» (Центр електронного навчання) та в межах програми «Неформальна освіта» - Відділом аудіо-візуального контенту створений проєкт «Українські студії», який спрямований на популяризацію української культури, науки, традицій. Також, у межах розвитку неформальної та післядипломної освіти у 2023 році була реалізована угода «Про довгострокове двостороннє співробітництво», яку

укладено між Харківським національним університетом ім. В.Н.Каразіна та координаторами програми USAID DG EAST «Демократичне врядування у Східній Україні», яка сприяє розвитку компетентностей і поглибленню знань державних службовців та посадовців органів місцевого самоврядування з метою створення європейської моделі управління, адаптованої до українських реалій та світових викликів.

Створення в університеті системних умов розвитку інтелектуальних ресурсів надасть можливість гнучко враховувати попит на навчання дорослих і старшого населення, зокрема, окремих груп професіоналів (як прикладної сфери, так і працівників Університету), для яких університет може створювати актуальні освітні продукти.

2.2. Аналіз системи управління інтелектуальними ресурсами на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна.

Кафедра менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій є структурним підрозділом навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Робота навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна спрямована на вирішення основних завдань, визначених Стратегічними цілями та намірами Каразінського університету на 2022–2030 роки, Програмою розвитку навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна на 2020-2025 роки, Стратегічним планом розвитку Навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» на 2024-2027 н.р..

В умовах інтеграції України у світовий освітній простір, особливо в часи воєнних викликів, існує потреба у підготовці висококваліфікованих менеджерів, здатних ефективно працювати в усіх сферах економіки. На кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій викладено важливу місію — формування спеціалістів, які повинні адаптуватися до глобальних викликів, використовувати інноваційні рішення, вести ефективні комунікації та впроваджувати міжнародний досвід.

Попри виклики воєнного часу, кафедра продовжує активно працювати, орієнтуючись на реалізацію своєї місії та впроваджуючи ключові напрями розвитку. Одним із пріоритетів є інтеграція в європейський освітній простір, що дозволяє адаптувати навчальні програми до вимог міжнародних стандартів. Важливою складовою є підвищення професійної компетентності студентів, розвиток їхньої здатності до міжкультурної комунікації, що стає невід’ємним елементом успішної діяльності в умовах глобалізації бізнесу.

Кафедра зосереджена на наданні глибоких знань з економіки, менеджменту, маркетингу та інших дисциплін, необхідних для ефективного управління організацією. Особливу увагу приділено вихованню усвідомлення соціальної відповідальності та етичних норм ведення бізнесу, що сприяє сталому розвитку суспільства, передбаченим Цілями сталого розвитку ООН.

Модернізація методичного забезпечення та постійний професійний розвиток викладачів є невід’ємними елементами роботи кафедри в контексті розвитку та управління інтелектуальними ресурсами організації. Науково-дослідна діяльність кафедри інтегрована у навчальний процес, що дозволяє впроваджувати сучасні інноваційні підходи та залучати студентів до наукової роботи. Розвиток міжнародних наукових зв’язків із провідними університетами світу сприяє підвищенню якості навчання та зростанню професійної компетентності наших фахівців. Зазначене вище вказує на пропорційний розвиток внутрішніх та зовнішніх джерел розвитку інтелектуальних ресурсів організації.

Кадрове забезпечення освітнього процесу у закладах вищої освіти має вирішальне значення, оскільки є фундаментом ефективної підготовки студентів та їх конкурентоспроможності на ринку праці. Саме від професійного рівня викладацького складу залежить якість навчання, передача актуальних знань та практичних навичок, а також залучення студентів до наукових досліджень, що підвищує їхній професійний рівень. Сучасна освітня стратегія України спрямована на інтеграцію в європейський освітній простір. Це вимагає високого рівня компетентності, відповідальності та готовності викладачів-науковців до постійного професійного зростання. Викладачі кафедри повинні не лише відповідати міжнародним стандартам професійної діяльності, а й активно підвищувати свою кваліфікацію та займатися науково-дослідною роботою.

На кафедрі менеджменту реалізується кадрова політика, яка базується на принципах підбору висококваліфікованих фахівців, які постійно вдосконалюють свої знання та займаються науковими дослідженнями. У 2023-2024 навчальному році підготовку студентів за спеціальністю 073 «Менеджмент» здійснювали 24 викладачі кафедри, серед яких 5 докторів економічних наук (з них 3 професори), 17 кандидатів наук, доцентів та 2 старших викладачі.

Однією з ключових форм підвищення кваліфікації викладачів є стажування, яке охоплює ознайомлення з найновішими досягненнями науки і техніки в галузі управління та адміністрування, а також вивчення сучасних технологій навчання для підвищення якості підготовки фахівців. Підвищення кваліфікації викладацького складу кафедри проводиться щороку згідно з затвердженими планами. Протягом останнього періоду викладачі та співробітники кафедри активно проходили підвищення кваліфікації за різними напрямками, дотримуючись нормативних вимог і підтримуючи актуальний рівень професійних знань (табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

Узагальнені кількісні показники підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників (НПП) кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій у 2023-2024 н.р.

Загальна кількість НПП	Кількість НПП, що пройшли підвищення кваліфікації	Загальна кількість заходів підвищення кваліфікації
24	11	49

Джерело: опрацьовані данні за аналітичними матеріалами поданими у звіті кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій про роботу за 2023-2024 навчальний рік [7310].

На кафедрі реалізуються різноманітні заходи, спрямовані на підвищення професійної майстерності професорсько-викладацького складу. Це дозволяє забезпечити систематичне ознайомлення з новими фундаментальними та прикладними науковими результатами у сферах національної економіки та інформаційних технологій, а також ефективно інтегрувати ці напрацювання у навчальний процес.

Науково-дослідна робота є одним із ключових аспектів навчального процесу в закладах вищої освіти. У звітному періоді кафедра здійснювала науково-дослідну діяльність відповідно до Концепції освітньої діяльності університету та Стратегії розвитку кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій на 2024-2027 роки, а також відповідно до перспективних і поточних планів роботи.

Наукова діяльність охоплювала кілька основних напрямів: виконання ініціативної наукової теми кафедри, організація, проведення та участь у наукових конференціях, семінарах і виставках, активну видавничу діяльність, а також науково-дослідну роботу науково-педагогічних працівників (НПП) та студентів.

У поточному навчальному році викладачі кафедри демонструють високий рівень наукової активності, що підтверджується значним обсягом публікацій.

Зокрема, було опубліковано 6 розділів у колективних монографіях, 21 статтю у вітчизняних наукових виданнях (з них 5 статей підготовлено спільно зі студентами) та 15 статей у зарубіжних виданнях. До того ж подано до видавництва колективну монографію кафедри. За звітний період опубліковано 120 тез доповідей, серед яких 13 тез у зарубіжних виданнях (включаючи 3 роботи за участі студентів) та 107 тез у вітчизняних виданнях, з яких 81 підготовлено у співпраці зі студентами [73]. Узагальнені дані подані у таблиці 2.4.

Таблиця 2.3.

Узагальнені кількісні показники видавничої діяльності кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій у 2023-2024 н.р.

№	Вид видавничої діяльності	Кількісні показники
1.	Розділи монографій у вітчизняних виданнях менше 5 д.а.	7
Статті з ознакою, де опублікована робота: S/WS/I-S (в SKOPUS), WS (Web of Science), I (в виданнях, що мають Імпакт-фактор) або без ознаки		
2.	Статті у вітчизняних виданнях	21
3.	Статті у зарубіжних виданнях	15
Тези, опубліковані за 2023/2024 навчальний рік		
4.	У закордонних виданнях	13
5.	У вітчизняних виданнях	9
6.	В університеті	98
Загалом:		163

Джерело: опрацьовані данні за аналітичними матеріалами поданими у звіті кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій про роботу за 2023-2024 навчальний рік [7310].

20 листопада 2023 року на базі кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій Навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» було організовано та проведено III Міжнародну науково-практичну конференцію «Сучасне управління організаціями: концепції, цифрові трансформації, моделі інноваційного розвитку» (м. Харків, ХНУ імені В.Н. Каразіна). Основною метою конференції стало створення платформи

для вільного обміну досвідом між науковцями, практикуючими фахівцями, бізнесменами та студентами щодо інноваційних підходів до розвитку організацій в умовах викликів цифрової економіки.

Конференція охоплювала такі тематичні напрями: соціально-економічні, фінансові та правові аспекти інноваційного розвитку організацій; обліково-аналітичні механізми забезпечення ефективності інноваційної діяльності у вирішенні сучасних проблем; професійна компетентність фахівців з управління, адміністрування та бізнесу в контексті цифрових трансформацій.

До збірника тез конференції увійшло 190 наукових робіт від 271 автора, які представляли понад 50 закладів вищої освіти, державних установ та організацій [73]. Серед учасників були представники зарубіжних університетів-партнерів, зокрема Гданської Політехніки (м. Гданськ, Польща), Кавказького університету та Грузинського національного університету SEU (м. Тбілісі, Грузія).

Навчально-методична робота є одним із основних напрямів діяльності кафедри, головною метою якої є підготовка конкурентоспроможних фахівців. У звітному періоді робота була спрямована на модернізацію методичного забезпечення навчального процесу та впровадження сучасних інноваційних технологій в умовах євроінтеграції.

Серед ключових результатів навчально-методичної роботи варто відзначити оновлення освітньо-професійних програм і навчальних планів підготовки фахівців з менеджменту відповідно до Національної рамки кваліфікацій та вимог Закону України «Про вищу освіту». Також було розроблено нове методичне забезпечення для дистанційних курсів навчання та впроваджено їх у навчальний процес.

Інтенсифікація навчання відбувалася завдяки впровадженню новітніх технологій, зокрема використанню ділових ігор за тематикою дисциплін, а також застосуванню «кейс-методу» під час практичних занять. Викладачі активно проводили лекції-дискусії та семінари-дискусії, що сприяло розвитку критичного мислення у студентів.

У звітному періоді також видано низку навчально-методичних посібників, кількість яких відображена у відповідній таблиці. Окрім цього, були створені електронні версії навчально-методичних комплексів (НМК) для нових дисциплін та вдосконалено існуючі.

Висновок щодо розвитку інтелектуальних ресурсів кафедри свідчить про значний прогрес у підвищенні якості освітнього процесу та науково-дослідної діяльності. Систематичне підвищення кваліфікації викладацького складу, активне залучення студентів до наукових проєктів, а також розробка і впровадження сучасних методик навчання сприяли створенню динамічного освітнього середовища, орієнтованого на європейські стандарти.

Завдяки інноваційному підходу до методичного забезпечення, модернізації навчальних програм і впровадженню новітніх технологій, таких як дистанційне навчання, ділові ігри та кейс-методи, вдалося підвищити інтелектуальний потенціал організації. Проведення міжнародних наукових конференцій і участь у спільних дослідженнях з провідними університетами світу дозволили значно розширити наукову співпрацю та забезпечити обмін досвідом на міжнародному рівні.

Таким чином, розвиток інтелектуальних ресурсів кафедри базується на постійному вдосконаленні професійних компетенцій, підвищенні наукового рівня викладачів, створенні умов для реалізації творчого потенціалу студентів, а також інтеграції сучасних освітніх практик у навчальний процес. Це створює міцний фундамент для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності кафедри в умовах глобальних викликів цифрової економіки.

2.3. Виявлення основних проблем управління інтелектуальними ресурсами на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна.

Виявлення основних проблем управління інтелектуальними ресурсами на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна вимагає детального аналізу поточної ситуації, зокрема оцінки організаційних, методичних та ресурсних аспектів.

Для аналізу поточної ситуації було проведено спеціальне анкетування науково-педагогічних працівників з метою стану управління інтелектуальними ресурсами на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна (додаток 1). Анкетування передбачає виявлення сильних і слабких сторін існуючих систем навчання та наукової діяльності, а також визначення потреб науково-педагогічних працівників у галузі розвитку інтелектуальних ресурсів.

Предметом дослідження в межах анкетування було управління інтелектуальними ресурсами, включаючи навчальні та наукові матеріали, технологічну інфраструктуру, а також механізми обміну знаннями та інформацією серед викладачів і студентів. Об'єктом в межах анкетування були науково-педагогічні працівники кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій, які безпосередньо взаємодіють з інтелектуальними ресурсами у процесі навчання та наукових досліджень.

Актуальність анкетування зумовлена необхідністю адаптації навчального та наукового процесів до сучасних вимог, які постають перед освітніми установами. Ефективне управління інтелектуальними ресурсами є ключовим фактором, що впливає на якість освіти та досліджень. Виявлення потреб та проблем у цій сфері дозволить розробити стратегії для їх вирішення, що, в свою

чергу, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності інституту на ринку освітніх послуг.

У результаті проведення анкетування було отримано наступні відповіді, які потребують окремої уваги?

1. На запитання щодо видів підтримки (фінансової, технічної, інформаційної), яка найбільш важливими для респондентів у науковій та професійній діяльності, більшість відзначила нестачу фінансових та технічних ресурсів на реалізацію наукової діяльності.

2. На запитання щодо конкретних потреб в навчальних та наукових ресурсах один з респондентів відзначив нестачу сучасної літератури, доступу до ресурсів, які описують сучасні тренди в логістиці, менеджменті.

3. На запитання щодо підтримки з боку міжнародних партнерів наукових дослідженнях респонденти дали посередні відповіді, які вагалися між «так» та «інколи», та порекомендували долучення кафедри до проєкту «Курси з цифрової трансформації від Wharton Business School (Digital Transformation for Executives)» (рис. 2.1.).

Чи отримуєте ви підтримку з боку міжнародних партнерів у ваших наукових дослідженнях?
2 відповіді

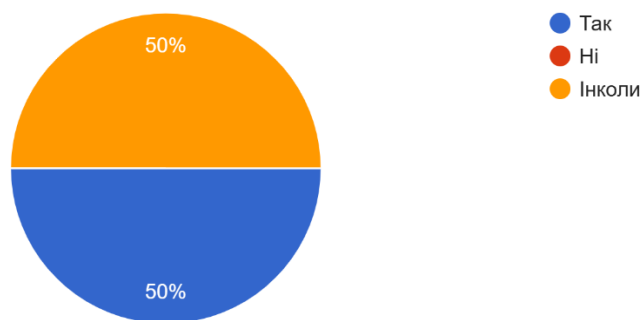


Рис. 1.1. Відповідь респондентів на запитання анкетування щодо оцінки управління інтелектуальними ресурсами кафедри на тему підтримки міжнародних партнерів наукових досліджень науково-педагогічних працівників кафедри.

Джерело: анкетування, проведене в результаті дослідження автора.

Зважаючи на результати анкетування та проведеної загальної оцінки управління інтелектуальними ресурсами кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна сформулюємо основні проблеми.

Однією з основних проблем є недостатня інтеграція сучасних інноваційних технологій у всі аспекти освітнього процесу. Попри успішне впровадження дистанційного навчання та використання сучасних методів, таких як кейс-метод і ділові ігри, не всі викладачі в повній мірі адаптували нові технології, що може призводити до нерівномірного рівня підготовки студентів та зниження ефективності навчального процесу.

Іншою проблемою є необхідність постійного оновлення і вдосконалення навчальних програм і матеріалів відповідно до швидко змінюваних вимог ринку праці та глобалізованої економіки. На кафедрі активно працюють над оновленням освітніх програм, однак не завжди вдається забезпечити достатню гнучкість і адаптацію цих програм до актуальних тенденцій, що також стосується формування міждисциплінарних знань у студентів.

Важливим викликом є також збереження та розвиток науково-дослідної діяльності кафедри. Незважаючи на активну участь у наукових конференціях та публікаціях, кафедрі необхідно звернути більшу увагу на розвиток міждисциплінарних досліджень та співпрацю з іншими академічними установами та підприємствами для створення інноваційних проєктів, які б відповідали вимогам ринку та новітнім тенденціям.

Незважаючи на технічні та управлінські підходи, що активно застосовуються для розвитку інтелектуальних ресурсів на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій, слабо розвинені креативні підходи до цього процесу. Під час роботи кафедри значна увага приділяється формалізованим методам управління, таких як планування освітніх програм, модернізація методичних матеріалів, впровадження новітніх технологій в

навчальний процес, а також науково-дослідна діяльність, яка має чітко визначені рамки.

Однак недостатньо активно використовуються інноваційні та креативні методи, які стимулюють творчий підхід до вирішення проблем. Зокрема, це стосується необхідності створення більш гнучких і інтуїтивно зрозумілих навчальних форм, які б дозволяли студентам і викладачам не лише опановувати технічні аспекти управління, а й розвивати творчі здібності, генерувати нові ідеї, створювати інноваційні проекти.

Такі підходи, як креативне вирішення проблем, мозкові штурми, нестандартні методи навчання, які дозволяють поєднувати різні дисципліни та підходи, не отримали достатнього розвитку. Для ефективного управління інтелектуальними ресурсами організації важливо не лише слідувати класичним методам, а й створювати середовище, яке сприяє розвитку творчих ідей і ініціатив, активніше залучаючи студентів і викладачів до креативних процесів.

Залучення додаткового фінансування та запровадження зовнішніх платних послуг для зовнішніх слухачів є важливим напрямом для розвитку кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій в умовах сучасної економіки та високої конкуренції на ринку освітніх послуг. Зважаючи на специфіку кафедри та банківську спрямованість інституту, ці ініціативи можуть стати важливим інструментом для забезпечення стабільних фінансових потоків та підвищення якості навчання.

Одним із потенційних напрямів залучення додаткових коштів є організація курсів підвищення кваліфікації та тренінгів для представників бізнесу та банківського сектору. Це можуть бути курси, які охоплюють важливі аспекти менеджменту, стратегії розвитку організацій, інноваційні бізнес-моделі, управління фінансами та банківськими ризиками. Програми можуть бути орієнтовані на керівників середньої ланки, а також спеціалістів, що працюють у сферах маркетингу, операційного та стратегічного управління, що є важливими для банківської та бізнес-сфери.

Іншим напрямом є надання консалтингових послуг у сфері управління та бізнес-комунікацій. Кафедра може запропонувати бізнесу та державним установам допомогу у розробці стратегії розвитку, оптимізації бізнес-процесів, а також у вдосконаленні корпоративної культури та комунікаційних стратегій. Зокрема, в умовах цифрової трансформації на ринку банківських послуг, консультативні послуги з управління змінами та інтеграції новітніх технологій будуть користуватися великим попитом.

Також можливим є впровадження платних тренінгів та семінарів для зовнішніх слухачів, спрямованих на покращення навичок у сфері міжкультурної комунікації, лідерства, ефективної комунікації в команді, управлінських навичок, що є необхідними для представників як малого, так і великого бізнесу. Для слухачів, які хочуть розвиватися в області міжнародних фінансів та управлінського консалтингу, можна організувати курси з міжнародних стандартів менеджменту та банківської діяльності.

Залучення цих платних послуг дозволить кафедрі не тільки збільшити фінансові надходження, а й зміцнити зв'язки з бізнесом і державним сектором, підвищити репутацію кафедри, забезпечити взаємодію з практиками та сприяти постійному оновленню навчальних програм відповідно до актуальних потреб ринку праці. Це також відкриє можливості для студентів проходити практики у провідних компаніях та банках, що сприятиме їхньому професійному розвитку та кращій працевлаштованості після випуску.

Зовнішні джерела розвитку інтелектуальних ресурсів кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій, зокрема міжнародна співпраця, обмін студентами та залучення іноземних спеціалістів, є важливими елементами, які сприяють підвищенню якості освіти та наукових досліджень, а також розвитку професійних навичок студентів і викладачів. В умовах глобалізації та сучасних викликів, зокрема в галузі кризис-менеджменту, міжнародна співпраця відкриває нові можливості для збагачення інтелектуальних ресурсів кафедри.

Міжнародна співпраця є одним з основних джерел розвитку інтелектуальних ресурсів, оскільки дозволяє кафедрі взаємодіяти з провідними університетами та науковими установами по всьому світу. Це дає можливість отримувати доступ до передових знань, дослідницьких результатів та інноваційних технологій, що безпосередньо впливає на вдосконалення навчальних програм і підвищення рівня освіти. Кафедра може активно брати участь у спільних наукових проектах, конференціях, а також ініціювати програми обміну студентами та викладачами з університетами-партнерами, що дозволить обмінюватися досвідом, розширювати кругозір і впроваджувати нові підходи до навчання та управлінської практики.

Обмін студентами є важливим інструментом для розвитку інтелектуальних ресурсів кафедри, оскільки він дає студентам можливість отримати досвід навчання в інших культурних та освітніх системах, що сприяє розвитку їхніх глобальних компетенцій. Такі програми дозволяють студентам поглибити знання з управління, маркетингу, фінансів, а також набути практичних навичок через стажування та практики в іноземних компаніях та організаціях. Це особливо важливо для студентів, які спеціалізуються на міжнародному бізнесі, фінансах та менеджменті, оскільки вони можуть набувати досвіду роботи в умовах різних економічних і культурних середовищ.

Залучення іноземних спеціалістів у сфері менеджменту також є важливим кроком до розвитку інтелектуальних ресурсів кафедри. Інтернаціоналізація цього процесу дає можливість отримати доступ до кращих практик у розв'язанні кризових ситуацій, що є особливо актуальним у сучасному світі, де організації повинні швидко адаптуватися до змін та вирішувати надзвичайні ситуації. Спільна робота з іноземними експертами з менеджменту дозволяє викладачам та студентам навчитися новітнім стратегіям і підходам до управління в умовах нестабільності, що є важливим для підготовки висококваліфікованих фахівців у цій сфері.

Міжнародна співпраця, обмін студентами та залучення іноземних спеціалістів у менеджмент є важливими складовими розвитку інтелектуальних

ресурсів кафедри. Вони сприяють покращенню якості навчання, розвитку інноваційних методик і підвищенню професійної компетентності студентів і викладачів. Це дозволяє кафедрі залишатися конкурентоспроможною на міжнародному рівні, підвищувати свою репутацію та ефективно реагувати на виклики глобалізованого світу.

Розвиток інтелектуальних ресурсів кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій є критично важливим для забезпечення високоякісної освіти, що відповідає сучасним вимогам глобалізованого світу. За проаналізований період 2023 – 2024 н.р. кафедра активно працювала над модернізацією навчального процесу, вдосконаленням методичного забезпечення, розширенням наукової діяльності та зміцненням міжнародних зв'язків, що сприяло підвищенню якості підготовки фахівців і їхній конкурентоспроможності на ринку праці. Однак, незважаючи на значні досягнення, існують певні проблеми, такі як недостатньо розвинені креативні підходи до розвитку інтелектуальних ресурсів, що потребує подальшої уваги та вдосконалення.

Залучення додаткового фінансування та запровадження платних послуг для зовнішніх слухачів, а також активізація міжнародної співпраці і обміну студентами стали важливими кроками до розвитку інтелектуальних ресурсів кафедри. Вони дозволяють кафедрі бути більш адаптованою до викликів сучасності, підвищувати свої науково-освітні можливості та взаємодіяти з провідними закладами освіти і бізнес-середовищем як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Усі ці напрями розвитку підтримують Цілі сталого розвитку ООН, зокрема Ціль 4 "Якісна освіта", яка спрямована на забезпечення рівного доступу до якісної освіти для всіх, та Ціль 9 "Індустрія, інновації та інфраструктура", що акцентує увагу на розвитку інноваційних підходів і технологій у різних сферах. Крім того, Стратегічні цілі та наміри Каразінського університету до 2030 року чітко визначають пріоритети, спрямовані на інтеграцію університету в міжнародний освітній простір, розвиток новітніх методик навчання та наукових

досліджень, а також забезпечення високого рівня професійної підготовки студентів, що є основою для сталого розвитку університету в умовах сучасних глобальних викликів.

Враховуючи Стратегічні цілі та наміри Каразінського університету, досягнення кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій є важливим кроком на шляху до реалізації цих планів. Однак для досягнення більш значних результатів необхідно зосередити увагу на посиленні креативних підходів до розвитку інтелектуальних ресурсів, що дозволить кафедрі вийти на новий рівень якості освіти та наукової діяльності. Вдосконалення існуючих методів, активізація співпраці з міжнародними партнерами, залучення зовнішнього фінансування та впровадження нових форм навчання й розвитку стане основою для подальшого успіху кафедри та університету в цілому, сприяючи досягненню Стратегічних цілей та намірів Каразінського університету до 2030 року.

РОЗДІЛ III.

**ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ КАФЕДРИ МЕНЕДЖМЕНТУ,
БІЗНЕСУ ТА ПРОФЕСІЙНИХ КОМУНІКАЦІЙ НАВЧАЛЬНО-
НАУКОВОГО ІНСТИТУТУ «КАРАЗІНСЬКИЙ БАНКІВСЬКИЙ
ІНСТИТУТ» ХАРКІВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ В.Н. КАРАЗІНА**

3.1. Розробка заходів для підвищення ефективності управління інтелектуальними ресурсами.

Відповідно до Стратегічних цілей та намірів Каразінського університету до 2030 року Індивідуальною ціллю 2.2. було визначено продовжувати розвиток навчання впродовж життя. Метою цієї стратегічної цілі є забезпечення потреб особистості в професійному вдосконаленні, набуття нових сучасних навичок і компетентностей, необхідних для реалізації кар'єрних завдань і комфортного життя, задоволення потреб ринку праці, підприємств, організацій у кваліфікованих кадрах, а також створення в університеті системних умов, що дають можливість гнучко реагувати на попит на навчання дорослих і старшого населення, у тому числі окремих груп професіоналів (як прикладної сфери, так і працівників університету), для яких університет може створювати актуальні освітні продукти. Згідно з цими Індивідуальними цілями Стратегічними цілями та намірами Каразінського університету на та на основі виявлених проблем управління інтелектуальними ресурсами кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій, можна запропонувати низку заходів, спрямованих на підвищення ефективності їхнього використання та розвитку в межах навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Зважаючи на важливість цих ресурсів для забезпечення високої якості освіти, наукової діяльності та підготовки конкурентоспроможних фахівців, доцільно впровадити заходи, що

базуватимуться на технічних, управлінських та креативних підходах до розвитку інтелектуальних ресурсів кафедри як організації.

Одним із першочергових рекомендаційних заходів є посилення креативних підходів до управління інтелектуальними ресурсами. Необхідно зосередити увагу на розвитку креативних та інноваційних підходів до управління інтелектуальними ресурсами кафедри. Це передбачає розробку нових методик та технологій для стимулювання творчого потенціалу викладачів і студентів, зокрема, через застосування дизайн-мислення, технік креативного вирішення проблем та інноваційних бізнес-моделей; впровадження додаткових навчальних курсів та майстер-класів з інноваційного менеджменту, кризис-менеджменту та творчого лідерства для викладачів і студентів; створення майданчиків для спільної діяльності, де студенти та викладачі можуть працювати над реальними бізнес-завданнями та розробляти нові рішення для організацій.

Першочерговим кроком є створення нових методик та інструментів для розвитку творчого мислення, критичного аналізу та інноваційного підходу у навчальному процесі. Впровадження підходу дизайн-мислення в навчальний процес дозволить студентам та викладачам розвивати інноваційне мислення, ставити під сумнів існуючі парадигми та знаходити нові способи вирішення проблем в менеджменті та бізнесі. Важливо включити в навчальний процес розвиток нових моделей бізнесу, які б враховували тренди цифровізації, стійкості та сталого розвитку. Викладачі повинні не лише знайомити студентів з сучасними бізнес-моделями, а й залучати їх до розробки та тестування власних інноваційних рішень.

Для підвищення рівня інноваційності та розвитку креативних навичок у викладачів та студентів, важливим є впровадження додаткових курсів, спрямованих на практичне застосування інноваційних підходів, наприклад курсу інноваційного менеджменту, творчого лідерства та інших тематичних тренінгів та майстер-класів. Курс з інноваційного менеджменту має на меті ознайомлення студентів з принципами управління інноваціями, створенням сприятливого середовища для інновацій у компаніях, а також процесами комерціалізації нових

ідей. Це дозволить студентам здобути знання та навички, необхідні для адаптації та розвитку в умовах швидко змінюваного бізнес-середовища. Курс з творчого лідерства на меті розвиток лідерських якостей, які базуються на інноваціях, емоційному інтелекті, гнучкості та креативності. У рамках цього курсу викладачі та студенти вивчатимуть сучасні підходи до лідерства, яке сприяє розвитку творчого потенціалу команд, формуванню відкритих для нових ідей та експериментів робочих середовищ. Для поглиблення практичних знань необхідно організувати серію майстер-класів за участю практиків, бізнесменів та експертів у галузі інновацій, управління змінами, стартапів та лідерства. Це дозволить студентам та викладачам освоїти нові технології та стратегії, що застосовуються в реальному бізнес-середовищі.

Залучення додаткових фінансових ресурсів для розвитку кафедри через впровадження платних послуг для зовнішніх слухачів є важливим кроком у зміцненні її фінансової бази та підвищенні її конкурентоспроможності. Для цього необхідно розробити нові освітні програми та курси, орієнтуючись на актуальні потреби ринку праці в таких сферах, як менеджмент, бізнес, маркетинг та банківське управління. Важливо зосередитися на впровадженні новітніх технологій та інноваційних підходів, що дозволить зробити ці курси більш привабливими та сучасними.

Окрім цього, важливим напрямом є організація спеціалізованих тренінгів і семінарів для професіоналів у галузях банківського сектора, управління фінансами та кризис-менеджменту. Це дозволить не тільки залучити додаткові фінансові ресурси, але й підвищити авторитет кафедри, а також зміцнити її зв'язки з практиками та спеціалістами в цих галузях.

Розвиток програм підвищення кваліфікації для представників бізнесу та організацій, заснованих на наукових розробках та інноваційних практиках кафедри, також стане важливим елементом у створенні нових наукових і практичних зв'язків. Це сприятиме підвищенню якості навчання та розширенню партнерських відносин з бізнес-середовищем, що є важливим фактором для сталого розвитку кафедри та університету загалом.

Активізація міжнародної співпраці та обміну досвідом з іноземними спеціалістами є ключовим фактором для розвитку інтелектуальних ресурсів кафедри. Це дозволить не тільки покращити рівень підготовки студентів і викладачів, але й значно підвищити престиж кафедри на міжнародному рівні.

Для цього необхідно розширити програми міжнародного обміну для студентів і викладачів, зокрема у сферах менеджменту, бізнесу та кризис-менеджменту, з університетами та науковими центрами Європи, США та Азії. Це дозволить набувати нових знань та підходів, а також поширювати досвід у вирішенні кризових ситуацій в глобальному контексті, що є особливо важливим у сучасних умовах економічної нестабільності та цифрових трансформацій.

Організація міжнародних науково-практичних конференцій, семінарів і виставок з участю зарубіжних фахівців сприятиме налагодженню нових контактів і обміну актуальними знаннями в галузі менеджменту, фінансів та інноваційного розвитку організацій. Це також створить сприятливе середовище для впровадження найкращих практик, які можна адаптувати в умовах української реальності.

Залучення іноземних фахівців до навчання та проведення практичних занять для студентів у сферах банківського управління та кризис-менеджменту дозволить студентам здобути цінний досвід і знання міжнародного рівня, що сприятиме їхній професійній підготовці та розширенню можливостей на світовому ринку праці. Це також дозволить кафедрі зберігати конкурентоспроможність і бути в авангарді освітніх та наукових досягнень у своїй галузі.

Створення умов для системного розвитку професійної кваліфікації викладачів є необхідним кроком для забезпечення високого рівня викладання та наукової діяльності на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій. Це сприятиме не лише підвищенню професіоналізму викладачів, але й оновленню підходів до навчального процесу, з урахуванням сучасних вимог та трендів у галузі. Важливо організувати регулярні курси підвищення кваліфікації для викладачів, орієнтуючись на новітні тренди в освіті та науці,

зокрема в управлінні інтелектуальними ресурсами, кризис-менеджменті, інноваціях та цифрових технологіях. Це дозволить викладачам не лише зберігати високий рівень професійних знань, але й адаптувати їх до швидко змінюваного ринку праці та нових вимог до освітнього процесу. Необхідно сприяти участі викладачів у міжнародних наукових форумах, конференціях та симпозіумах. Це дозволить їм отримувати нові знання, обмінюватися досвідом та налагоджувати міжнародні наукові зв'язки, що підвищить їхній науковий рівень та дозволить використовувати передові методи в навчанні та дослідженнях. Також важливо підвищити участь викладачів у науково-дослідних проєктах. Це не лише сприятиме розвитку їхніх науково-практичних знань, але й дозволить інтегрувати ці знання безпосередньо в навчальний процес, підвищуючи таким чином ефективність навчання та сприяючи впровадженню інновацій у освітню діяльність.

Для підвищення ефективності управління інтелектуальними ресурсами кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій важливо оптимізувати внутрішні процеси та впровадити сучасні методи управління. Використання цифрових інструментів для управління знаннями та науковими дослідженнями дозволить централізовано збирати, зберігати та систематизувати наукові результати, а також швидше інтегрувати нові знання в навчальний процес. Це забезпечить доступ викладачів та студентів до актуальних досліджень і інноваційних підходів, що позитивно вплине на якість навчання та наукової роботи.

Впровадження автоматизованих систем для моніторингу результатів науково-дослідної роботи та оцінки ефективності використання інтелектуальних ресурсів дозволить точніше відстежувати досягнення кафедри, визначати успішні напрями розвитку та вчасно коригувати стратегії управління. Такі системи забезпечать ефективний збір і аналіз даних про наукові публікації, проєкти та дослідження, що сприятиме більш точному плануванню та ресурсному забезпеченню кафедри. Систематичне оновлення навчальних програм відповідно до міжнародних стандартів і тенденцій розвитку науки та

технологій у сфері менеджменту, бізнесу та банківської діяльності є критично важливим для підтримки високого рівня освіти. Це дозволить підготувати конкурентоспроможних фахівців, які здатні адаптуватися до швидких змін у бізнес-середовищі та наукових дослідженнях, що є невід'ємною частиною сталого розвитку інтелектуальних ресурсів кафедри.

Зазначені заходи дозволять кафедрі не тільки покращити ефективність управління інтелектуальними ресурсами, а й підвищити рівень конкурентоспроможності національної освіти та науки, сприяючи інтеграції до європейського та світового освітнього простору.

3.2. Впровадження інноваційних підходів в управління інтелектуальними ресурсами.

Впровадження інноваційних підходів в управління інтелектуальними ресурсами є важливим етапом для забезпечення високої конкурентоспроможності кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Оскільки сучасні виклики в освіті та науці потребують не тільки технічних, але й креативних та інноваційних підходів, впровадження новітніх методів управління знаннями та науковими ресурсами є необхідним кроком для розвитку кафедри та університету загалом.

Інтеграція цифрових технологій у навчальний процес є ключовим напрямком для покращення управління інтелектуальними ресурсами кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій. Це дозволить не лише підвищити ефективність освітнього процесу, але й забезпечить більш ефективне використання наявних знань та досліджень.

Розробка та впровадження системи управління навчальним процесом, яка забезпечить централізоване зберігання навчальних матеріалів, методичних розробок, наукових досліджень та інших інтелектуальних ресурсів, дозволить

створити єдину платформу для доступу до всіх навчальних матеріалів і ресурсів. Це значно полегшить викладачам та студентам доступ до необхідних документів та матеріалів, а також сприятиме їх більш ефективному використанню у процесі навчання та наукових досліджень.

Використання онлайн-платформ для організації лекцій, семінарів та тренінгів дозволить залучати велику кількість слухачів, зокрема з інших університетів, а також з-за кордону. Це розширить аудиторію та дозволить кафедрі бути більш гнучкою в організації освітніх заходів, що особливо актуально в умовах сучасних викликів, зокрема пандемії чи інших обмежень.

Впровадження інструментів для аналізу та обміну знаннями серед викладачів та студентів, таких як електронні бібліотеки, бази даних, колаборативні платформи для наукових досліджень, забезпечить доступ до актуальної наукової інформації та сприятиме розвитку спільних наукових проєктів. Це дозволить не тільки обмінюватися знаннями, але й забезпечить інтеграцію наукових розробок у навчальний процес, що буде сприяти підвищенню якості освіти та розвитку інтелектуальних ресурсів кафедри в цілому.

Розвиток та впровадження інноваційних методів навчання є ключовим аспектом для покращення управління інтелектуальними ресурсами кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій. Сучасні методи навчання не тільки сприяють більш ефективному засвоєнню знань, але й мотивують студентів до активної участі в навчальному процесі, розвитку критичного мислення та практичних навичок.

Одним із таких методів є короткотермінове навчання та дистанційне навчання через онлайн-курси, модульні програми. Це дасть змогу студентам здобувати знання в зручному для них темпі та в форматі, який дозволяє отримати доступ до матеріалів у будь-який час і з будь-якого місця. Мобільні додатки та інші інструменти можуть бути використані для розширення доступу до навчальних матеріалів та забезпечення зворотного зв'язку, що буде ефективним у підвищенні рівня залученості студентів до навчального процесу.

Кейс-методи та практичні завдання для розвитку критичного мислення та практичних навичок є надзвичайно важливими для підготовки студентів до реальних бізнес-ситуацій. Вони допомагають студентам опрацьовувати конкретні проблеми і ситуації, що виникають у професійній діяльності, і шукати інноваційні рішення. Цей підхід сприяє розвитку практичних навичок і критичного мислення, що є необхідними для майбутніх фахівців в умовах сучасної економіки.

Загалом, впровадження таких інноваційних методів навчання дозволить покращити ефективність управління інтелектуальними ресурсами кафедри, підвищити якість освіти та забезпечити розвиток студентів відповідно до потреб сучасного ринку праці.

Створення інноваційного середовища для розвитку студентів та викладачів є важливим кроком для підвищення ефективності управління інтелектуальними ресурсами кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій. Це дозволить стимулювати творчість, інноваційність та ініціативу, а також сприятиме розвитку нових ідей та підвищенню якості освіти.

Організація інкубаторів ідей або стартап-платформ є одним із важливих кроків для створення інноваційного середовища. Такі платформи дають студентам можливість працювати над реальними бізнес-завданнями, розвивати нові ідеї та реалізовувати свої проекти. Це також стимулює студентів до практичного застосування здобутих знань і розвиває підприємницькі навички, що є важливими для подальшої кар'єри. Впровадження тематичних лабораторій або центрів інновацій допоможе створити простір для студентів і викладачів, де вони зможуть працювати над розробкою нових технологій, бізнес-моделей та проектів у таких важливих сферах, як банківська діяльність і фінансові технології. Це дозволить не лише інтегрувати наукові дослідження в навчальний процес, але й створити умови для реального впливу на розвиток цих галузей через нові інноваційні рішення.

Запуск платформ для обміну знаннями, на яких студенти, викладачі та практики зможуть публікувати свої наукові роботи, ідеї, а також обговорювати

перспективи розвитку в різних сферах менеджменту та бізнесу, також має велике значення. Такі платформи сприяють формуванню відкритої наукової спільноти, де кожен може внести свій вклад і отримати доступ до актуальної інформації з першоджерел.

Загалом, створення таких інноваційних середовищ допоможе не тільки підвищити рівень професійної підготовки студентів і викладачів, але й сприятиме розвитку інтелектуальних ресурсів кафедри та університету в цілому, забезпечуючи їхній вклад у розвиток інноваційної екосистеми.

Співробітництво з бізнесом і науковими установами є ключовим елементом для підвищення якості наукових досліджень та практичної підготовки студентів кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій. Таке партнерство дозволяє залучати нові інтелектуальні ресурси, інтегрувати передові практики в навчальний процес і сприяє розвитку інноваційних підходів до управління та викладання.

Одним із найефективніших способів реалізації цієї співпраці є партнерство з провідними банками та фінансовими установами. Спільно з бізнес-структурами кафедра може розробити програми практичної підготовки для студентів, які надаватимуть їм можливість здобувати досвід роботи на реальних ринках і в умовах реальних бізнес-процесів. Це дозволить студентам краще розуміти сучасні тенденції фінансового та економічного середовища, а також застосовувати свої знання для вирішення конкретних бізнес-завдань. Додатково, створення спільних науково-дослідних проєктів з іншими вищими навчальними закладами та міжнародними організаціями допоможе підвищити рівень наукової діяльності кафедри та університету. Це дасть можливість студентам і викладачам брати участь у міжнародних дослідницьких ініціативах, що допоможе не тільки підвищити академічний рівень, але й створити нові наукові та практичні зв'язки для подальшої професійної діяльності. Запрошення іноземних викладачів та професіоналів для проведення лекцій, тренінгів і майстер-класів з таких дисциплін, як інноваційний менеджмент, фінанси, кризис-менеджмент, допоможе студентам отримати актуальні знання та навички, що відповідають

сучасним вимогам глобального ринку праці. Такі заходи сприятимуть розвитку міжкультурного обміну та підвищенню конкурентоспроможності випускників.

Співробітництво з бізнесом і науковими установами є необхідною для забезпечення високої якості освіти та наукових досліджень. Вона сприятиме інтеграції теоретичних знань з практичними навичками та створить умови для розвитку інтелектуальних ресурсів на кафедрі та в університеті в цілому.

Запровадження системи безперервного розвитку інтелектуальних ресурсів є важливим кроком для забезпечення постійного вдосконалення якості освіти та наукових досліджень на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій. Така система дозволить не тільки реагувати на зміни в ринку праці, але й забезпечить інтеграцію інноваційних підходів у навчальний процес. Один із основних напрямків — це розробка механізмів для безперервної оцінки та оновлення навчальних програм. Програми повинні бути гнучкими та адаптивними до змін в економічному середовищі, тенденціях в галузі та вимогах роботодавців. Це дозволить студентам отримувати актуальні знання та навички, що відповідають потребам сучасного ринку праці.

Також важливим є впровадження системи оцінки та обміну знаннями серед викладачів і студентів. Це може бути здійснено через організацію наукових та навчальних форумів, інтерактивних заходів, де учасники можуть обмінюватися досвідом, ділитися ідеями та пропозиціями щодо вдосконалення навчальних процесів. Така система сприятиме постійному підвищенню кваліфікації педагогічного складу, розвитку інтелектуальних ресурсів кафедри та підтримці інноваційних підходів у викладанні. Створення механізмів інтеграції результатів наукових досліджень у навчальний процес є важливим етапом для забезпечення сучасності та практичної спрямованості освіти. Інтеграція нових наукових досягнень дозволить покращити якість навчання та додасть практичної цінності знанням, що передаються студентам. Це сприятиме розвитку інновацій в управлінні та бізнесі, а також допоможе кафедрі залишатися на передовій у своїй галузі.

Таким чином, запровадження системи безперервного розвитку інтелектуальних ресурсів стане основою для досягнення високої якості навчання та наукової діяльності, що відповідатиме вимогам сучасного ринку та міжнародним стандартам.

Підтримка інноваційної наукової діяльності є важливим аспектом для забезпечення сталого розвитку кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій, а також для підвищення рівня наукових досліджень та розвитку інтелектуальних ресурсів. Впровадження нових інструментів і підходів у наукову діяльність допоможе кафедрі залишатися конкурентоспроможною на сучасному освітньому та науковому ринку.

Одним із ключових напрямків є залучення інвестицій для реалізації інноваційних проєктів. Це включає активну участь у грантових програмах, як на національному, так і на міжнародному рівнях. Використання державних і міжнародних грантів дозволить отримати додаткові фінансові ресурси для розвитку наукових досліджень, впровадження нових технологій та організації інноваційних лабораторій. Це дозволить кафедрі реалізовувати проєкти, що сприятимуть розвитку нових ідей в області менеджменту, фінансів та банківської діяльності. Створення механізмів для швидкого впровадження нових ідей у практичну діяльність бізнесу та банківської сфери через організацію лабораторій або тестових проєктів є важливою складовою. Такі лабораторії можуть бути платформами для тестування інноваційних бізнес-моделей, технологій управління та рішень у кризових ситуаціях. Це дозволить студентам та викладачам отримати практичний досвід у розв'язанні реальних завдань, а бізнесу та банківському сектору — швидко адаптувати новітні технології для ефективного управління. Окрім того, підтримка молодих вчених та студентів є важливою умовою для розвитку інноваційної наукової діяльності. Створення можливостей для публікацій наукових статей, участі у конференціях, а також надання грантів та стипендій молодим дослідникам стимулює їх до наукової діяльності та створення нових ідей. Це дозволить не тільки підвищити престиж

кафедри, але й сприятиме розвитку інтелектуального потенціалу студентів і молодих вчених, що забезпечить їх подальше професійне зростання.

Впровадження цих інноваційних підходів допоможе не тільки покращити управління інтелектуальними ресурсами на кафедрі, але й забезпечить високий рівень наукових досліджень, створення нових ідей та підвищення якості освіти, що буде мати позитивний вплив на розвиток як академічної, так і професійної спільноти в галузі менеджменту, бізнесу та банківської діяльності.

3.3. Оцінка результативності впроваджених заходів.

Оцінка результативності впроваджених заходів у сфері управління інтелектуальними ресурсами є ключовою складовою контролю та моніторингу розвитку кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій. Це дає змогу не лише відслідкувати успішність реалізації стратегічних ініціатив, а й остаточно виявити проблемні аспекти для їх подальшого коригування. Аналіз базується на комплексному підході, що включає якісні та кількісні показники, які відображають досягнення в різних аспектах управління інтелектом.

Основна увага приділяється оцінці якості освітнього процесу, зокрема підготовки студентів та рівня їхньої задоволеності навчанням. Впровадження інноваційних методів, таких як онлайн-курси, кейс-методи та дистанційне навчання, підвищує ефективність навчального процесу, а також дозволяє регулярно контролювати успішність студентів та отримувати їх відгуки через опитування. Зростання академічної успішності, підвищення задоволеності студентів, збільшення кількості учасників науково-дослідних проектів та підвищення показників працевлаштування випускників свідчать про ефективність реалізованих заходів і підтверджують доцільність впровадження нових підходів до організації навчання.

Таким чином, систематичний аналіз результативності впроваджених змін створює можливість для подальшого вдосконалення процесів управління

інтелектуальними ресурсами, що підвищує підвищення якості освіти та забезпечує підготовку висококваліфікованих спеціалістів.

Оцінка результативності наукової діяльності кафедри є показником ефективності впровадження заходів з управління інтелектуальними ресурсами. Вона базується на аналізі кількох і якісних показників, які відображають рівень наукових досягнень і активності в дослідницькій сфері. Особливу увагу приділяють учасникам викладачів і студентів на міжнародних конференціях, публікаціям у наукових журналах.

Підвищення ефективності наукової діяльності можна відстежити за зростанням кількості публікацій у престижних міжнародних і вітчизняних виданнях з високим імпакт-фактором, що свідчить про визнання наукових досягнень на глобальному рівні. Кількість успішно завершених наукових проектів і звітів з результатами, які впроваджуються в практичну діяльність, також показує ступінь застосування отриманих знань на практиці та їхню актуальність для галузі. Участь студентів і викладачів у міжнародних наукових заходах, таких як конференції та семінари, сприяє зміцненню наукової репутації кафедри.

Оцінка результативності наукової діяльності дає змогу не тільки використовувати рівень досягнення кафедри, а й планувати подальші заходи з розвитку інтелектуальних ресурсів, спрямовані на підвищення якості наукової роботи та посилення впливу на практики у сфері менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій.

Оцінка ефективності співпраці кафедри з бізнесом та міжнародними партнерами також включає моніторинг результатів спільних проектів, таких як участь у міжнародних дослідницьких проектах, а також реалізацію програми подвійного диплома або спільних наукових досліджень. Важливим аспектом є підтримка та розвиток довгострокових партнерств, які сприяють покращенню якості освіти, підвищенню професійних навичок студентів та науковців, а також стимулюють інноваційні проекти, що можуть мати практичне значення для бізнес-середовища. без того, велике значення має взаємодія з міжнародними

університетами для обміну досвідом та підвищення конкурентоспроможності випускників.

Оцінка ефективності співпраці кафедри з бізнесом та міжнародними партнерами також включає моніторинг результатів спільних проектів, таких як участь у міжнародних дослідницьких проектах, а також реалізацію програми подвійного дипломного або спільних наукових досліджень. Важливим аспектом є підтримка та розвиток довгострокових партнерств, які сприяють покращенню якості освіти, підвищенню професійних навичок студентів та науковців, а також стимулюють інноваційні проекти, що можуть мати практичне значення для бізнес-середовища. Крім того, важливою є ефективна взаємодія з міжнародними університетами, що дозволяє студентам та викладачам обмінюватися знаннями та досвідом, що, у свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності ринку випускників на глобальному ринку праці.

Оцінка ефективності внутрішньої організаційної діяльності кафедри зосереджена на аналізі ефективності внутрішніх процесів управління інтелектуальними ресурсами, зокрема на рівні комунікації та взаємодії між викладачами, студентами та адміністрацією. Ключовими аспектами є покращення співпраці між викладачами та студентами, зокрема через впровадження новітніх технологій та онлайн-платформи для обміну знаннями. Важливими є також умови науково-дослідної роботи викладачів, їх задоволеність можливостями для професійного розвитку, а також ефективність впровадження нових методів управління інтелектуальними ресурсами, що сприяють покращенню академічного процесу та загальної організації.

Результативність впроваджених заходів для підвищення ефективності управління інтелектуальними ресурсами кафедри можна оцінити через зміни в якості навчального процесу, наукової діяльності, співпраці з бізнесом і міжнародними партнерами, а також фінансових показниках. Оцінка результативності дозволить вчасно виявити сильні та слабкі сторони в управлінні інтелектуальними ресурсами та коригувати стратегії для досягнення

максимальних результатів у відповідності з цілями сталого розвитку та стратегічними планами університету до 2030 року.

ВИСНОВКИ

Управління інтелектуальними ресурсами є ключовим фактором для підвищення ефективності діяльності будь-якої організації, зокрема в умовах сучасних викликів глобалізації, цифровізації та інтеграції в європейський освітній простір. Зважаючи на це, кафедра менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій Навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, активно працюючи над розвитком своїх інтелектуальних ресурсів, здійснює значний внесок у підготовку висококваліфікованих фахівців, здатних ефективно діяти в умовах цифрової економіки та глобальних змін.

Протягом останніх років кафедра здійснює важливі кроки щодо удосконалення управлінських та наукових процесів, забезпечуючи постійне оновлення методології навчання та залучаючи новітні технології в освітній процес. Водночас було виявлено ряд проблем, серед яких недостатній розвиток креативних підходів до управління інтелектуальними ресурсами, відсутність системного підходу до залучення додаткового фінансування та відносно слабе використання можливостей міжнародної співпраці.

Однак, незважаючи на наявні труднощі, кафедра продовжує активно працювати над підвищенням ефективності використання своїх інтелектуальних ресурсів. Для цього було впроваджено низку інноваційних заходів, таких як розробка нових освітніх програм, удосконалення методичних матеріалів, активна участь у міжнародних наукових конференціях та поглиблена співпраця з бізнесом. Також важливою складовою є залучення зовнішніх платних послуг та додаткових джерел фінансування, що дають можливість кафедрі забезпечити високу якість навчання та наукової роботи.

Аналіз результатів впроваджених заходів показав позитивні тенденції: зростання кількості наукових публікацій, підвищення рівня залучення студентів до науково-дослідної діяльності, а також збільшення міжнародної співпраці та розширення участі викладачів у міжнародних проектах. Це свідчить про те, що

кафедра перебуває на правильному шляху до досягнення високих результатів у підготовці фахівців, що відповідають сучасним вимогам ринку праці.

Впроваджені заходи безпосередньо сприяють досягненню Цілей сталого розвитку ООН, зокрема у таких сферах як забезпечення якісної освіти, сприяння економічному зростанню та інноваціям, розвиток партнерства для сталого розвитку. У контексті Стратегічних цілей та намірів Каразінського університету до 2030 року, кафедра менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій має великий потенціал для реалізації стратегічних цілей університету, орієнтуючись на підготовку фахівців, здатних активно впливати на розвиток як національної, так і глобальної економіки.

Отже, кафедра менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій втілює ефективні стратегії розвитку інтелектуальних ресурсів, сприяючи сталому розвитку суспільства через навчання, науку та інновації. Це дозволяє не лише забезпечити високий рівень підготовки фахівців для різних секторів економіки, а й активно сприяти реалізації амбітних планів Каразінського університету в рамках національної та міжнародної освітньої політики до 2030 року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Barysheva, G. A. (2015). Intellectual resource in the structure of economic resources. *Fundamental'nye issledovaniya – Fundamental research*, 7–1, 151–155.
2. Movsesyan, A. G. (2010). Intellectual resource and innovation. *Jekonomika XXI veka – Economics of the XXI century*, 12, 3–15.
3. Ілляшенко С.М. Актуальні проблеми управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2008. № 2. С. 91–101.
4. Літвінов О.В. Визначення сутності інтелектуального капіталу. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 98–104.
5. Собко О.М. Інтелектуальний капітал підприємства: концептуалізація – функціонування – розвиток. Тернопіль : Крок, 2014. 360 с.
6. Лагодієнко, В., Демченко, О., Попкова, С. (1). Інтелектуальні ресурси як основа розвитку підприємницьких структур. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка, (13), 92-98.
7. Стойка, В. (2015). Інновації як чинник забезпечення ефективного суспільного виробництва. *Інвестиції: практика та досвід*, 6, 28-31.
8. Маслов, А. (2012). Теорії інтелектуального та людського капіталу в контексті інформаційної економіки. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. Економіка, 136, 12-16.
9. Адаменко, Д. (2024). Аналіз підходів до дослідження інтелектуальних ресурсів: теорія і практика. *Аспекти публічного управління*, 12(2), 48-56.
10. Щорічний звіт ректора: Інформаційно-аналітичні матеріали за підсумками 2023 року / за загальною редакцією ректора професора Тетяни КАГАНОВСЬКОЇ. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. 197 с. URL: https://karazin.ua/storage/documents/1014_fNfFzN02tEl7EdLlKCGYr9Sa.pdf (дата звернення: 05 листопада 2024 року).
11. Звіт кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій про роботу за 2023-2024 навчальний рік. – Харків, 2024. 83 с. URL:

http://kbi.karazin.ua/wp-content/uploads/2024/10/%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2_%D0%9A%D0%90%D0%A4%D0%95%D0%94%D0%A0%D0%98_%D0%9C%D0%91%D0%9F%D0%9A_23-24-07.10.24.pdf (дата звернення 26 жовтня 2024 року).

12. Звіт про результати роботи Навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна у 2023/2024 навчальному році. – Харків, 2024. 56 с. URL: http://kbi.karazin.ua/wp-content/uploads/2024/10/%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2-%D0%86%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%82%D1%83%D1%82%D1%83_2023-2024.pdf (дата звернення: 26 жовтня 2024 року).

13. Управління інтелектуальним капіталом країни: світовий досвід та вітчизняні реалії. Шестаковська Т.Л., Яровой Т.С. Вчені записки Університету «КРОК» №3(59), 2020.

14. Столяр О. Розвиток дипломатичної служби в контексті європейського вибору України. Внутрішні й зовнішні аспекти євроінтеграційної політики України: матеріали конгресу за міжнар. участю (Київ, 17-18 жовт. 2013 р.) / за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, І. А. Грицяка, С. В. Загороднюка. Київ: НАДУ, 2013. С. 97-98.

15. Амосов О.Ю., Гавкалова Н.Л. Підготовка кадрів для державної служби як засіб формування інтелектуального капіталу державної служби. 2009. URL: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/200902/09aoykdu.pdf> (дата звернення: 11 листопада 2024 року).

16. Марутян Р. Інтелектуальні ресурси державного управління в системі забезпечення державної влади. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2012. Вип. 1. С. 277-286. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnadu_2012_1_3 (дата звернення: 05 листопада 2024 року).

17. Білоус І.М. Захист прав інтелектуальної власності: український і зарубіжний досвід. Вісник Маріупольського державного університету. Серія:

Право. 2016. Вип. 11. С. 20-27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vmdupr_2016_11_4 (дата звернення: 11 листопада 2024 року).

18. Попело О.В. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект і сучасні тенденції розвитку в Україні. Економіка і регіон. 2015. No 2. С. 66-78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2015_2_14 (дата звернення:

19. Курило Л. І. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект. Академія муніципального управління. 2006. URL: http://www.rusnauka.com/NIEK_2006/Economics/9_17570.doc.htm (дата звернення: 26 жовтня 2024 року).

20. Кісь С. Я. Наукові основи інтелектуалізації діяльності підприємств: дис. докт. ек. наук : 08.00.04. / Кісь С. Я. Івано-Франківськ, 2016. 494 с.

21. Кравчук Н. О. Споживчий капітал як елемент інтелектуального капіталу: сутність та структура. Ефективна економіка. 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2199> (дата звернення: 26 жовтня 2024 року).

ДОДАТКИ

Додаток А

**Форма анкетування науково-педагогічних працівників
з метою стану управління інтелектуальними ресурсами
на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут»
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна**

№	Питання	Варіанти відповідей	Примітки
1.	Ваша посада	Текст запитання з короткими відповідями	
2.	Скільки років ви працюєте в інституті?	Текст запитання з короткими відповідями	
3.	Як ви оцінюєте доступність навчальних матеріалів (підручників, електронних ресурсів тощо) для вас та ваших студентів?	Шкала від «1» до «5»	
4.	Які додаткові навчальні ресурси ви вважаєте необхідними для покращення навчального процесу?	Текст запитання з короткими відповідями	
5.	Наскільки ви задоволені підтримкою з боку інституту в проведенні наукових досліджень?	Текст запитання з короткими відповідями	
6.	Які види підтримки (фінансова, технічна, інформаційна) є найбільш важливими для вас у науковій діяльності?	Текст запитання з короткими відповідями	
7.	Чи існує в інституті система для обміну знаннями та досвідом між викладачами?	Так/Ні/Інше	
8.	Як ви оцінюєте ефективність цієї системи?	Шкала від «1» до «5»	
9.	Які інноваційні практики ви впроваджували у вашій роботі?	Текст запитання з короткими відповідями	
10.	Чи отримуєте ви підтримку з боку адміністрації для реалізації інноваційних ідей?	Текст запитання з короткими відповідями	
11.	Наскільки ви задоволені своєю участю в управлінських рішеннях інституту?	Шкала від «1» до «5»	
12.	Які фактори впливають на вашу мотивацію до роботи та навчання?	Текст запитання з короткими відповідями	
13.	Які конкретні потреби в навчальних та наукових ресурсах ви бачите у вашій сфері діяльності?	Текст запитання з короткими відповідями	
14.	Чи маєте ви доступ до сучасних технологій і платформ для навчання та досліджень?	Так/Ні/Інше	

Продовження Додатку А «Форма анкетування науково-педагогічних працівників з метою стану управління інтелектуальними ресурсами на кафедрі менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна»

15.	Наскільки ефективно викладається навчальний матеріал у вашій спеціальності?	Шкала від «1» до «5»	
16.	Які методи навчання, на вашу думку, є найбільш ефективними?	Текст запитання з короткими відповідями	
17.	Як можна покращити участь студентів у наукових проектах?	Текст запитання з короткими відповідями	
18.	Чи отримуєте ви підтримку з боку міжнародних партнерів у ваших наукових дослідженнях?	Так/Ні/Інше	
19.	Які міжнародні програми або проекти могли б бути корисними для інституту?	Текст запитання з короткими відповідями	
20.	Чи існує в інституті система моніторингу якості навчання та наукових досліджень?	Так/Ні/Інше	
21.	Які критерії, на вашу думку, є найбільш важливими для оцінки ефективності управління інтелектуальними ресурсами?	Текст запитання з короткими відповідями	
22.	Як часто ви отримуєте зворотний зв'язок щодо своєї роботи з боку адміністрації?	Текст запитання з короткими відповідями	
23.	Які програми підвищення кваліфікації ви б хотіли пройти для покращення своїх навичок?	Текст запитання з короткими відповідями	
24.	Як інститут може підтримати ваш професійний розвиток?	Текст запитання з короткими відповідями	
25.	Які технологічні інновації ви вважаєте необхідними для покращення навчального процесу?	Текст запитання з короткими відповідями	
26.	Чи маєте ви можливість публікувати результати своїх досліджень?	Так/Ні/Інше	
27.	Які бар'єри ви стикаєте під час публікації?	Текст запитання з короткими відповідями	
28.	Як ви оцінюєте рівень фінансування наукових проектів у вашому інституті?	Шкала від «1» до «5»	
29.	Які джерела фінансування ви б хотіли бачити для підтримки інтелектуальних ініціатив?	Текст запитання з короткими відповідями	
30.	Які рекомендації ви могли б висунути для покращення управління інтелектуальними ресурсами в інституті?	Текст запитання з короткими відповідями	

Джерело: допоміжні матеріали, що використовували автором під час проведення дослідження.