

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

\_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР  
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства»

Виконавець: Маковецький Оскар Леонідович

Керівник: к.е.н., доцент Андрієнко Марія Михайлівна

Нормоконтролер: к.е.н., старший викладач Сафонік Н.П.

КИЇВ 2022

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра економіки повітряного транспорту  
Спеціальність: 051 «Економіка»  
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач випускової кафедри  
\_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на виконання кваліфікаційної роботи**  
**Маковецького Оскара Леонідовича**

(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства» затверджена наказом ректора від 26.08.2022 р. № 1128/ст.
2. Термін виконання роботи: з 26.09.2022 р. по 30.11.2022 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретичні основи ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства; аналіз ефективності використання інтелектуального потенціалу Акціонерного товариства «Укрпошта»; обґрунтування пропозицій щодо управління ефективністю інтелектуальним потенціалом підприємства; висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: складові потенціалу підприємства; поняття категорії «інтелектуальний потенціал»; динаміка витрат АТ «Укрпошта» на розвиток персоналу; показники розвитку персоналу підприємства; динаміка основних показників роботи підприємства за 2019-2021 рр.; заходи з підвищення ефективності напрями інтелектуального потенціалу підприємства; стратегічні заходи щодо розвитку персоналу компанії, чинники формування механізму ефективного використання інтелектуального потенціалу компанії,

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	26.09.2022	
2.	Збір та оброблення статистичної інформації	27.09.2022-30.09.2022	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	01.10.2022-09.10.2022	
4.	Дослідити теоретичні основи ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства	10.10.2022-20.10.2022	
5.	Провести аналіз ефективності використання інтелектуального потенціалу Акціонерного товариства «Укрпошта»	21.10.2022-31.10.2022	
6.	Визначити основні заходи щодо підвищення ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства	01.11.2022-13.11.2022	
7.	Написання вступу та висновків	14.11.2022-15.11.2022	
8.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	16.11.2022-20.11.2022	
9.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	14.11.2022-21.11.2022	

7. Дата видачі завдання: 26.09.2022 р.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Андрієнко М.М.  
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання \_\_\_\_\_ Маковецький О.Л.  
(підпис здобувача) (П.І.Б.)

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	9
1.1. Економічне розуміння сутності інтелектуального потенціалу підприємства.....	9
1.2. Формування інтелектуального потенціалу підприємства .....	16
1.3. Наукові підходи до оцінки інтелектуального потенціалу підприємства.....	27
Висновки до першого розділу.....	34
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «УКРПОШТА»</b> .....	35
2.1. Організаційно-економічна Державного акціонерного товариства «Укрпошта» .....	35
2.2. Діагностика ефективності використання інтелектуального потенціалу АТ «Укрпошта».....	47
2.3. Аналіз ефективності виробничо-господарської діяльності АТ «Укрпошта».....	61
Висновки до другого розділу.....	73
<b>РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	74
3.1. Економічні аспекти механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства.....	74
3.2. Розвиток інтелектуального потенціалу підприємства на основі формування кадрового резерву .....	86
3.3. Комплексна програма розвитку інтелектуального потенціалу на основі оцінювання компетенцій працівників .....	96
Висновки до третього розділу.....	106
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	108
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	110
<b>ДОДАТКИ</b> .....	121

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства» 120 с., 20 рис., 27 табл., 100 літературних джерела, 2 додатки.

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ПРАЦІВНИКИ, РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ, ПІДПРИЄМСТВО, КОМПЕТЕНЦІЇ, УМІННЯ, ЗНАННЯ.

Об'єкт дослідження – інтелектуальний потенціал компанії, предмет дослідження – процеси управління ефективністю використання потенціалу компанії

Мета кваліфікаційної роботи – аналіз ефективності використання потенціалу компанії.

Серед методів аналізу економічної інформації головними були: сучасні фундаментальні положення економічної теорії, економічні категорії та закони економічного розвитку виробничих систем.

Методологічну основу дослідження склали сучасні методи, які застосовуються в економічній науці – загальнонаукові, спеціальні економічні наукового пізнання.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в систематизації факторів, що лежать в основі формування механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Значущість виконаної роботи та висновки полягають у розрахунку інтегрального показника зміни показника продуктивності праці за рахунок зміни рівня інтелектуального потенціалу працівників:

Рекомендації щодо використання результатів є позитивними для тих підприємств, які використовують у своїй роботі економіку знань.

Сектор застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи – компанії, головним завданням яких є розвиток інтелектуальним капіталом.

## ВСТУП

Ефективне функціонування будь якої підприємства залежить від рівня розвитку її персоналу. Тому, на сучасному ринку, який розвивається занадто швидко, кожна компанія повинна постійно вкладати великі кошти та сили для розвитку своїх працівників та підвищення їх кваліфікацію. Розвиток персоналу підприємства це різноманітне, різностороннє поняття, яке охоплює спектр економічних, соціальних, психологічних та педагогічних проблем.

Тому економічна література не має одного точного визначення даного поняття. Для того щоб ефективно функціонувати, кожна компанія повинна розвивати свій персонал, адже рівень розвитку персоналу визначає рівень розвитку самого підприємства.

Можливість організації активно розвивати своїх працівників в умовах швидкого старіння теоретичних, практичних знань та вмінь є одним з найважливіших факторів ведення конкурентоспроможної боротьби на ринку.

Розвиток персоналу це дуже складне поняття. Воно охоплює економічні, психологічні, соціальні та педагогічні проблеми. Його суть може допомогти визначити розгляд наступних понять: професійний та гармонійний розвиток і особистість.

Найбільш значущим ресурсом кожної компанії є її працівники, їх інтелект, креативні навички та здатність створювати щось нове. Через це, обов'язковою умовою для успішного функціонування будь якого підприємства є розвиток та високий рівень управління персоналом.

В останні роки роль управління розвитком персоналу на підприємствах має тенденцію до зростання. Враховуючи сучасні турбулентні умови середовища, для забезпечення конкурентоспроможності підприємства є обов'язковим визначати стратегію розвитку персоналу. У сучасному середовищі важливо забезпечувати управління процесом розвитку персоналу на усіх його стадіях та підтримувати розвиток організаційної культури і лідерства,

оскільки саме це є вагомими інструментами формування інтелектуального капіталу підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що обрана тема кваліфікаційної роботи дуже актуальна. Це підтверджується і тим, що рівень культурного та інтелектуального рівня персоналу підвищується.

Об'єкт дослідження – інтелектуальний потенціал підприємства, предмет дослідження – процеси управління ефективністю використання потенціалу підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи – проведення аналізу ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Серед методів аналізу економічної інформації головними були: сучасні фундаментальні положення економічної теорії, економічні категорії та закони економічного розвитку виробничих систем.

Методологічну основу дослідження склали сучасні методи, які застосовуються в економічній науці – загальнонаукові, спеціальні економічні наукового пізнання.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в систематизації факторів, що лежать в основі формування механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Значущість виконаної роботи та висновки полягають у розрахунку інтегрального показника зміни показника продуктивності праці за рахунок зміни рівня інтелектуального потенціалу працівників:

Рекомендації щодо використання результатів є позитивними для тих підприємств, які використовують у своїй роботі економіку знань.

Сектор застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи – компанії, які планують ефективно використання інтелектуального потенціалу.

Прогнозні припущення про розвиток об'єкту і предмету дослідження – вдосконалення професійних компетенцій працівників підприємства.

Для досягнення цієї мети в роботі поставлено та вирішено такі задачі:

- визначення теоретичної сутності поняття інтелектуальний потенціал підприємства;
- визначено фактори впливу на ефективність потенціалу підприємства;
- вивчено класифікацію методів управління інтелектуальним потенціалом підприємства;
- проаналізовано динаміку показників ефективності використання потенціалу підприємства;
- запропоновано основні стратегічні заходи щодо ефективності використання потенціалу підприємства;
- запропоновано встановити «доплати за кваліфікацію» чи «інтелектуальну ренту працівника» для реалізації заходів з розвитку ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає у оцінці процесів управління ефективністю інтелектуального потенціалу на основі кількісних, якісних та вартісних вимірників.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в систематизації факторів, що лежать в основі формування механізму управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Оцінка розвитку персоналу здійснювалася на Державному Акціонерному товаристві «Укрпошта». Аналізоване підприємство постійно здійснює інноваційну діяльність, яка фінансується відповідно та не може здійснюватися без наявного інтелектуального потенціалу підприємства, тобто безпосередньо залежить від розвитку інтелектуальної складової.

Результати кваліфікаційної роботи було представлено на XI Міжнародній науково-практичній конференції «EURASIAN SCIENTIFIC DISCUSSIONS», м. Барселона, Іспанія, 21-23 листопада 2022 р.

Кваліфікаційна робота «Управління ефективністю використання інтелектуального потенціалу підприємства» складається з трьох розділів: 120 с., 20 рис., 27 табл., 100 літературних джерела, 2 додатки.



## ВИСНОВКИ

Незважаючи на пандемію COVID-19, за підсумками 2020 року фінансові та операційні показники Укрпошти зростають. У результаті компанія збільшила загальний дохід у 2020 році на 18% до 9,2 млрд. грн. Показник EBITDA у 2020 році склав 538,2 млн. грн., а чистий прибуток – 164,9 млн. грн. 50% прибутку буде передано державі у вигляді дивідендів.

Компанія не вносили змін до фінансового плану, погодженого Міністерством інфраструктури України наприкінці 2019 року, щодо ситуації розвитку внаслідок пандемії. Однак реальність 2020 року виявляється набагато суворішою, ніж передбачалося у фінансових планах МІУ. Нарешті, є багато неочікуваних витрат, таких як придбання засобів індивідуального захисту, оренда літаків для транспортування імпорту та експорту, а також додаткові витрати на персонал на передовій.

Завдяки зусиллям компанії щодо збільшення доходів і контрольних накладних витрат результати фірми не тільки були прибутковими (це рідкість серед державних підприємств), але й перевищили заплановані цілі в нашому затвердженому фінансовому плані. Це дозволило компанії працювати з банками, особливо на умовах фінансового лізингу, не гальмуючи інвестиційну програму, реалізацію проектів із відкриття мобільних відділень у шести областях та інших проектів з оновлення інфраструктури. Крім того, він залучає позики від міжнародних фінансових установ для розвитку великих стратегічних проектів.

Важливість економічного поняття «інтелектуальний потенціал» відображена в багатьох наукових дослідженнях вітчизняних і зарубіжних дослідників, серед яких багато відомих теоретиків і практиків. Традиційні способи пояснення концепції інтелектуального потенціалу приділяли менше уваги фізичним і фінансовим активам компанії, коли мова йде про фінансові показники зайнятості. У сучасній постіндустріальній економіці суспільство все більше уваги приділяє інтелектуальним можливостям бізнесу.

Таким чином, «інтелектуальний потенціал» є соціально-економічною категорією, яка включає елементи, що використовуються в освіті, науці, ідеї, інновації, технології, а також створення та впровадження інноваційних продуктів, одним з яких є інтелектуальний елемент.

Рівень ефективності діяльності суб'єкта потребує координації всіх процесів, пов'язаних з управлінням потенціалом підприємства. Враховуючи, що сучасні економічні умови визначаються основними коливаннями умов, кожна бізнес-організація на ринку хоче мати значний інтелектуальний капітал у своїй структурі. Це тому, що це показник усіх позитивних результатів компанії, особливо її успіху, прибутку та ціни, витрати тощо. Тобто успіх бізнесу безпосередньо залежить від того, як управляється ефективність інтелектуального потенціалу суб'єкта господарювання. Тому доцільно розглянути та дослідити всі компоненти механізму, оскільки всі показники прибутковості та ефективності залежать від знання того, як ними керувати. Внутрішні межі розвитку інтелектуального потенціалу працівника визначаються шляхом аналізу зовнішнього середовища. Для цього ми рекомендуємо використовувати відомі наукові та прикладні інструменти (SWOT аналіз, PEST аналіз). Дослідження, проведені за описаною вище методикою, дозволили розробити систему стратегічних векторів і перешкод для розвитку інтелектуальних здібностей працівників поштового підприємства.

Представлено процесну модель максимізації фінансової ефективності підприємства шляхом зміни рівня інтелектуальної компетентності працівників та прикладну методику розрахунку кількісного значення ефекту рівня інтелектуальної компетентності працівників. Співробітники компанії високо оцінили фінансові результати, особливо продуктивність. Встановлено, що наявний рівень розвитку інтелектуальних здібностей працівника негативно впливає на продуктивність праці.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрієнко М. М. Якість транспортних послуг – критерій ефективного обслуговування споживачів. *Вісник економіки і промисловості*. Х.: УкрДАЗТ. 2004. С. 210-213.
2. Андрієнко М. М. Оцінка ефективності контейнерних перевезень на транспорті. *Ефективна економіка* 2011. № 10. URL: [www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=728](http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=728) (дата звернення 02.10.2022)
3. Андрієнко М.М. Основи забезпечення якості транспортних послуг. *Економічні інновації*. Збірник наукових праць. 2016. № 62. С. 57-64. URL: <http://ei-journal.com/index.php/journal/issue/view/issue62>
4. Ареф'єва О. В., Андрієнко М.М., Кравченко О.Р. Управління фінансовим потенціалом підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. №18. С. 252–256. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/18\\_ukr/35.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/35.pdf) (дата звернення 02.10.2022)
5. Ареф'єва О. В., Коренков О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств : монографія. К.: ГРОТ, 2004. 200 с.
6. Ареф'єва О. В., Васюткіна Н. В. Управління підприємством в теорії фірми. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 24. С. 60-65.
7. Ареф'єва О. В., Запорожець Т.С. Підхід до формування конкурентоспроможності господарського потенціалу підприємства *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2012. № 35. URL: <http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/3063> (дата звернення 02.10.2022)
8. Ареф'єва О. В. Інноваційні імперативи формування економічної безпеки машинобудівних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2014. Випуск 50. С. 132-142.

9. Базилевич В.Д. Інтелектуальна власність : підручник. 2006. 431 с.
10. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2011. 232 с.
11. Брич В.Я., О.Я. Гудун Теоретичні аспекти розвитку персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. С. 13–16. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009\\_5\\_2/pdf/013-016.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_5_2/pdf/013-016.pdf). (дата звернення 02.10.2022)
12. Виноградський М.Д. Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом: навч. посібник К.: Центр учбової літератури, 2009. 502 с.
13. Вовканич С.Й. Духовно-інтелектуальний потенціал України та її національна ідея. Львів, 2001. 540 с.
14. Вовканич С. Соціогуманістична стратегія інтелектуального забезпечення інноваційного розвитку. *Регіональна економіка*. 2004. № 3. С. 41–52.
15. Гава Ю. Інтелектуальний капітал – шлях до економічного зростання України. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 4. С. 129–134.
16. Гончар О., Нам'ясенко В. Інтелектуальний потенціал як один із основних факторів розвитку промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. № 3. Т. 2. С. 55–58.
17. Грішнова О.А., Небудкін В.В. Розвиток персоналу як інвестиційний проект: методичні підходи до визначення ефективності. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України*. 2004. Вип. 9. С. 15–19.
18. Гетьман О.О., Плясун А.В. Розвиток персоналу в забезпеченні безпеки ринку праці. *Економічні науки: Вісник Запорізького національного університету*. 2016. № 1(29). С. 97–105. URL: [http://visnykznu.org/visnyk\\_ua/arh/t\\_visn\\_2016/2016econ1.html](http://visnykznu.org/visnyk_ua/arh/t_visn_2016/2016econ1.html). (дата звернення 02.10.2022)
19. Грифін Р., Яцура В. Основи менеджменту: підручник; наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. Львів: Вид-во «БаК», 2001. 624 с.

20. Городянська Л.В. Управління інтелектуальним капіталом і забезпечення підприємств інтелектуальними ресурсами. *Актуальні проблеми економіки*, 2008. №1. С. 127

21. Гулько В.І. Резерви ефективного використання інтелектуального потенціалу зайнятого населення. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2010. Вип. 17. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_17\\_ekon/stat\\_17/18.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/18.pdf) (дата звернення 02.10.2022)

22. Дйба Л. Сутність понять «інтелектуальний потенціал» та «інтелектуальний капітал» як економічних категорій. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2011. Вип. 17. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Evu/2011\\_17\\_1/Dyba.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Evu/2011_17_1/Dyba.pdf).

23. Данилишин Б., Куценко В. Відтворення інтелектуального потенціалу у контексті розвитку знаннєвої економіки. *Вісник НАН України*. 2004. № 7. С. 15–24.

24. Журавльова І.В., Кудлай А.В. Управління людським капіталом підприємства. Харків ХНЕУ, 2004. 284 с.

25. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. К.: КНЕУ, 2009. 711 с.

26. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. / за ред. С. Мочерного. Львів: Світ, 2005. 616 с.

27. Капітан І. Формування структури інноваційного потенціалу підприємств й управління його розвитком. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 12. С. 130–137.

28. Жуковський М.О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. С. 54-59.

29. Івченко А.О. Глумачний словник української мови. Харків : Фоліо, 2004. С. 185.

30. Коваленко Н.В. Організаційне забезпечення управління розвитком підприємств: цілі, принципи, функції та завдання. *Вчені записки таврійського національного університету імені В.І. Вернадського серія: економіка і управління*. 2019. № 30(69). 4. С. 69-77.

31. Коваленко Н.В. Система управління розвитком підприємства та її складники. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4(72). С. 98-108.

32. Коваленко Н.В. Методологічні засади систематизації методів управління розвитком підприємств. *Бізнес-навігатор: науково-виробничий журнал*. 2019. № 4(5). С. 73-80

33. Корпоративна культура: навч. посібник: під заг. ред. Г. Л. Хайета. К. : Центр навчальної літератури, 2003. 403 с.

34. Кендюхов О.В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним потенціалом підприємства: автореферат дис. ... докт. екон. наук: 08.00.04. Донецьк, 2007. 31 с.

35. Корпоративна культура: навч. посібник: під заг. ред. Г. Л. Хайета. К.: ЦУЛ, 2003. 403 с.

36. Колпаков В.М., Дмитренко Г.А. Стратегический кадровый менеджмент: учеб. пособие: 2-е изд., перераб. и доп. К. : МАУП, 2005. 752 с.

37. Косенко А.П. Коциски Д., Маслак О.И., Перерва П.Г., Сакай Д. Экономическая оценка инновационного потенциала / под ред. проф. Перервы П.Г. и проф. Д.Коциски, Харьков-Мишкольц: НТУ «ХПИ», Мишкольц.техн.ун-т, 2009. 170 с.

38. Красношарпа В.В., Коваленко А.О. Навчання та розвиток персоналу в контексті конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2014. № 12(15). С. 162–165. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/12/38.pdf>. (дата звернення 2.02.2021)

39. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посібник. К. : Кондор, 2006. 292 с.

40. Круш П.В., Кавтиш О.П., Гречко А.В., Чихачьова Ю.С. Формування та розвиток моделі корпоративного управління в

трансформаційній економіці : навч. посібник / під заг. ред. канд. екон. наук, проф. П. В. Круша. К. : Центр учбової літератури, 2007. 264 с.

41. Князь С., Холявка Л. Складові системи формування інтелектуального потенціалу підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2014. Вип. 6(2). С. 191–194. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2014\\_6\(2\)\\_51](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_6(2)_51). (дата звернення 02.10.2022)

42. Князева О.А., Шамін М.В. Формування кадрового резерву для забезпечення розвитку інтелектуального потенціалу персоналу підприємства. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20195\(139\)/sep20195\(139\)\\_049\\_KniazievaO,ShaminM.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20195(139)/sep20195(139)_049_KniazievaO,ShaminM.pdf)

43. Лаврентєв В.А., Шаріна А.В. Інтелектуальний потенціал підприємства: поняття, структура і напрямки його розвитку. *Креативна економіка*. 2009. 9 с.

44. Лозова Т.І., Шамін М.В. Інтелектуальний потенціал підприємства як економічна категорія. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Випуск 10. С. 113-116. URL: <http://bses.in.ua/journals/2016/10-2016/25.pdf> (дата звернення 02.10.2022)

45. Литвин З.Б. Функціонально-вартісний аналіз : навчальний посібник. Тернопіль: Економічна думка, 2007. 130 с

46. Мартиненко І.О. Місце професійного навчання у процесі розвитку персоналу. *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 418-422. URL: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/businessinform-2013-4\\_0-pages-418\\_422.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/businessinform-2013-4_0-pages-418_422.pdf). (дата звернення 02.10.2022)

47. Маліцький Б., Попович О. Стан використання вітчизняного інтелектуального потенціалу. *Інтелектуальна власність*. 2005. № 12. С. 7–13.

48. Махомет Ю.В. Напрями нарощення інтелектуального капіталу підприємства. *Економічний простір*. 2010. 197 с.

49. Менеджмент персоналу / В.М. Данюк та ін. К.: КНЕУ, 2004. 398 с.

50. Мойсеєнко І.П. Проблеми структурного аналізу інтелектуального потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №10. С. 165-166
51. Мойсеєнко І.П. Методологія формування структури інтелектуального потенціалу. *Економіка АПК: Вісник Лівійського державного аграрного університету*. 2009. № 13. С. 742-747
52. Мойсеєнко І.П. Управління інтелектуальним потенціалом: монографія, Львів : Аверс, 2009. 304с.
53. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посібн. Дніпропетровськ : Вид-во ДУЕП, 2003. 261 с.
54. Морозов О.Ф. Об'єктивність «редукції» людської свідомості в матеріальні економічні цінності. *Економіст*. 2016. №1. С. 2-7.
55. Морозов О.Ф. Ціна думки – інтелектуальний капітал : монографія. Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2005. 352 с.
56. Моліна О. Підвищення конкурентоспроможності регіону на основі удосконалення відтворення його освітнього потенціалу. *Вісник соціально-економ. дослідж.* 2010. Вип. 40. С. 365–372.
57. Носова Т.І. Економічна сутність категорії «інтелектуальний потенціал». *Механізм регулювання економіки*. 2014. №2. 10 с.
58. Партика І.В. Теоретичні аспекти розвитку персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності працівників та підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 8. Ч. 4. С 74–76. URL: [http://ej.kherson.ua/journal/economic\\_08/180.pdf](http://ej.kherson.ua/journal/economic_08/180.pdf). (дата звернення 02.10.2022)
59. Перерва П.Г., Глізнуца М.Ю. Бенчмаркетинг як метод оцінювання інтелектуального потенціалу регіонів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. №2. 19 с.
60. Перерва П.Г. Економіка та організація інноваційної діяльності : підручник. Харків НТУ «ХП», 2008. 1080 с.



61. Перерва П.Г. Анализ финансового состояния предприятия. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПИ». Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2002. № 11-2. С. 118- 121.
62. Перерва П.Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи. *Вісник нац. техн. ун-ту «ХПИ». Економічні науки*. 2017. № 24 (1246). С. 153-158.
63. Перерва П.Г., Марчук Л.С. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія. *Вісник НТУ «ХПИ»*, 2018. № 24 (1291). С. 53-63
64. Плугіна Ю.А. Развитие персонала предприятия: подходы, сущность, модели. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 42. С. 323–327. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/rozvitok-personalu-pidpriemstva-pidhodi-sutnistmodeli>. (дата звернення 02.10.2022)
65. Петренко В. Управління процесами інтелектокористування в соціально-економічних системах: монографія. Івано-Франківськ: Нова Зоря, 2006. 352 с.
66. Прошак В. Вплив освіти та науки на формування інтелектуального потенціалу України. *Формування ринкової економіки в Україні: наук. посібник*. Львів: Інтереко, 1999. С. 495–500.
67. Река Г.В. Інтелектуальний капітал та інтелектуальний потенціал: критерії розмежування. *Науковий вісник*. 2009. 232 с.
68. Рудинская Е.В., Яромич С.А. Корпоративный менеджмент: учебное пособие. К.: КНТ; Эльга-Н, 2008. 416 с.
69. Розумний М. Інтелектуальний потенціал України: проблема реалізації. *Наукові записки інституту журналістики*. 2003. Т. 12. С. 90–93.
70. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу : навч. посібник. К.: КНЕУ, 2002. 351 с.
71. Синенко Н. Організація професійного навчання кадрів на виробництві. *Справочник кадровика*. 2004. № 1. С. 47–50.
72. Сливка О.А. Формування моделі розвитку персоналу на основі концепції людського розвитку. *Торгівля і ринок*. 2010. Вип. 29. С. 109–114.

73. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підруч. за ред. А.О.Старостіної. Знання, 2009. 1070 с.

74. Стебеняєва Т.В., Юрятина Н.Н. Современные методы повышения квалификации персонала как составная часть системы поддержания конкурентоспособности продукции компании. *APRIORI. Серия: Гуманитарные науки*. 2014. № 2. С. 1–11. URL: <http://www.apriori-journal.ru/serial/2-2014/Stebenyayeva-Yuryatina.pdf>. (дата звернення 02.10.2022)

75. Суков Г.С., Тупик И.А. Управление развитием персонала на машиностроительном заводе. *Теория и практика: монография* / под науч. ред. В. М. Данюка. К.: КНЕУ, 2008. 232 с.

76. Сучасні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України: в 3 т. / за ред. В. Гейця, В. Семиноженка, Б. Кваснюка. Київ: Фенікс, 2007. 544 с.

77. Ситник Й. Інтелектуальний потенціал як фактор інтелектуалізації систем менеджменту підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2012. URL: [http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Evkrpi/2012/6MO/42.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evkrpi/2012/6MO/42.pdf). (дата звернення 02.10.2022)

78. Семикіна М., Гунько В., Пасєка С. Інтелектуальний потенціал: соціальні виміри використання та розвитку: колективна монографія / за ред. М. Семикіної. Черкаси: МАКЛАУТ, 2012. 336 с.

79. Ткаченко А.М., Ткаченко К.А. Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодення. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 1. С. 194–197. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd\\_2014\\_1\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2014_1_32). (дата звернення 02.10.2022)

80. Управління розвитком персоналу: навч. посібник/ Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська; за заг. ред. М.С. Татаревської. Одеса: Атлант, 2013. 427 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/467>. (дата звернення 02.10.2022)

81. Фролов О.О. Інтелектуальний потенціал та його оцінка на підприємстві. URL: [http://www.rusnauka.com/16\\_ADEN\\_2011/Economics/10\\_88465.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2011/Economics/10_88465.doc.htm) (дата звернення 02.10.2022)

82. Філіппова С., Ковтуненко К. Інтелектуальний потенціал як головний чинник формування інтелектуального капіталу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління*. 2013. № 754. С. 227–232. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP\\_2013\\_754\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2013_754_34).

(дата звернення 02.10.2022)

83. Хміль Ф.І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів. К.: Академвидав, 2006. 488 с.

84. Холявка Л.Ю. Принципи формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства: *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*. 2013. № 776. 11 с.

85. Чайка Г.Л. Організація праці менеджера: навч. посібник. К.: Знання, 2007. 420 с.

86. Чичкало – Кондрацька І.Б., Теницька Н.Б. Наукові підходи до розуміння економічної сутності категорії «інтелектуальний потенціал регіону». *Ефективна економіка*. 2012. №8. 5 с.

87. Чухно А.А. Інтелектуальний капітал: сутність форми ізакономірності розвитку. *Економіка України*. 2002, 54 с.

88. Шамін М.В. Науково-прикладні основи розвитку інтелектуального потенціалу працівників підприємства зв'язу: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. 2020. 210 с. URL: <https://old.suitt.edu.ua/wp-content/uploads/2020/03/%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F-%D0%A8%D0%B0%D0%BC%D1%96%D0%BD-%D0%9C.%D0%92.pdf> (дата звернення 02.10.2022)

89. Швиданенко Г.О. Управління капіталом підприємства : навчальний посібник. 2007, 441с.

90. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента: учебник. 5-е изд., стереотип. К. : МАУП, 2004. 280 с.

91. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. Харьков: НТУ «ХПИ», 2009. 1203 с.

92. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 02.10.2022)

93. Звіт про управління АТ «Укрпошта» за 2020 рік. URL: [https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit\\_pro\\_upravlinnia\\_za\\_2020\\_rik.pdf](https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit_pro_upravlinnia_za_2020_rik.pdf) (дата звернення 02.10.2022)

94. Звіт про управління АТ «Укрпошта» за 2019 рік. URL: [https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit\\_pro\\_upravlinnia\\_za\\_2019\\_rik.pdf](https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit_pro_upravlinnia_za_2019_rik.pdf)

95. Річні звіти АТ «Укрпошта». URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/riczni-zvity> (дата звернення 02.10.2022)

96. Річний звіт АТ «Укрпошта» за 2020 рік. URL: [https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/UP\\_Report\\_2020.pdf](https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/UP_Report_2020.pdf) (дата звернення 02.10.2022)

97. Річний звіт АТ «Укрпошта» за 2019 рік. URL: [https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/Annual\\_Report\\_Ukrposhta\\_2019.pdf](https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/Annual_Report_Ukrposhta_2019.pdf) (дата звернення 02.10.2022)

98. Річний звіт АТ «Укрпошта» за 2018 рік. URL: <https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82-%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%83-%D0%B7%D0%B0-2018-%D1%80%D1%96%D0%BA.pdf> (дата звернення 02.10.2022)

99. Фінансова звітність АТ «Укрпошта» за міжнародними стандартами за 2019 рік. URL: [https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/Ukrposhta\\_FS\\_2019\\_Ukr\\_2606.pdf](https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/Ukrposhta_FS_2019_Ukr_2606.pdf) (дата звернення 02.10.2022)

100. Фінансова звітність АТ «Укрпошта» за міжнародними стандартами за 2020 рік. URL: [https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/final\\_financial\\_statements\\_mandatory\\_ukr.pdf](https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/final_financial_statements_mandatory_ukr.pdf) (дата звернення 02.10.2022)

MAKOVETSKY O.I.