

## МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ІТ-ПОСЛУГ

### METHODOLOGICAL PRINCIPLES FOR THE FORMATION OF INTELLECTUAL CAPITAL OF IT SERVICES ENTERPRISES

У статті обґрунтовано ключові характеристики формування інтелектуального капіталу та його пріоритетне значення для підприємств сфери ІТ-послуг. Наголошено на необхідності використання методик формування інтелектуального капіталу, що враховують особливості сфери ІТ-послуг, а також сучасні тенденції у накопиченні знань, навчанні та саморозвитку, посиленні інтелектуального лідерства, розширенні навичок і компетенцій. У межах такого підходу визначено мету та завдання, інструменти і засоби, цільову аудиторію, очікувані результати та ризики впровадження підприємствами сфери ІТ-послуг таких методик формування інтелектуального капіталу: управління знаннями, управління талантами, персоналізоване навчання та інтелектуальний розвиток, інноваційне моделювання мотивації та командної роботи, розвиток і використання емоційного інтелекту, створення крос-функціональних команд і колаборації, впровадження культури постійного вдосконалення, аналітика персоналу, адаптивне лідерство, інтеграція інтелектуальних ресурсів в інноваційні розробки, корпоративне навчання.

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал, сфера ІТ-послуг, підприємство, управління, знання, інновації, методика.

The article substantiates the key characteristics of intellectual capital formation and its priority importance for IT services enterprises. For IT services enterprises, intellectual capital constitutes the main share in resource provision, since without it it is impossible to create high-quality products and services that meet modern market requirements. Intellectual capital directly affects the ability of IT services enterprises to innovate, increase profitability and maintain a high level of competitiveness. The need to use methods of intellectual capital formation that take into account the peculiarities of the IT services sector and modern trends in knowledge accumulation, learning and self-development, strengthening intellectual leadership, expanding skills and competencies is emphasized. According to this approach, the goal and objectives, tools and means, target audience, expected results and risks of implementing the following methods of forming intellectual capital are highlighted: knowledge management, talent management, personalized learning and intellectual development, innovative modeling of motivation and teamwork, development and use of emotional intelligence, creation of cross-functional teams and collaboration, implementation of a culture of continuous improvement, personnel analytics, adaptive leadership, integration of intellectual resources into innovative developments, corporate training. It is proven that intellectual capital, as a set of knowledge, experience, innovative ideas and creativity, is an important resource for achieving competitive advantages of an enterprise in the IT services sector. However, its formation depends not only on existing technologies or training methods, but also on the ability to constantly update knowledge and skills in response to external and internal challenges. The formation of intellectual capital requires taking into account a number of factors and trends that often have an unpredictable impact on the development and functioning of enterprises, especially in the field of IT services. The peculiarity of the IT sphere is that intellectual capital is not only a necessary resource, but also the main product that enterprises offer on the market.

**Key words:** intellectual capital, IT services sector, enterprise, management, knowledge, innovation, methodology.

УДК 330.34: 004.738.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/bSES.91-7>

**Куцик В.І.<sup>1</sup>**

к.е.н., професор,  
професор кафедри економіки,  
Львівський торговельно-економічний  
університет

**Патер Л.М.<sup>2</sup>**

аспірант,  
Львівський торговельно-економічний  
університет

**Kutsyk Valentyna**

Lviv University of Trade and Economics

**Pater Liubomyr**

Lviv University of Trade and Economics

**Постановка проблеми.** Сфера ІТ-послуг динамічно розвивається, що зумовлює зростаючу потребу в ресурсному забезпеченні, яке має ключове значення як для стабільного функціонування, так і для подальшого розвитку галузі. Безперечно, основним ресурсом ІТ-сфери є інтелектуальний капітал, який включає кваліфікованих фахівців, наукові знання, інноваційні ідеї та управлінські компетенції. Високий рівень підготовки кадрів, постійне оновлення професійних навичок та ефективне управління знаннями визначають конкурентоспроможність ІТ-підприємств на глобальному ринку. Поряд з тим особливо важливим є розвиток освітніх ініціатив, дуальної освіти, корпоративних програм навчання та співпраці між університетами

й бізнесом для формування фахівців, здатних працювати в умовах технологічних змін. Відтак, існує необхідність упровадження підприємствами сфери ІТ-послуг сучасних методик, згідно з якими можна якісно сформувати інтелектуальний капітал, з урахуванням необхідності створення внутрішніх баз знань і комфортного робочого середовища, упровадження систем корпоративного навчання, застосування адаптивних освітніх платформ тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування інтелектуального капіталу залишається актуальним, оскільки він є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності бізнесу та сталого розвитку суспільства. Наукові дослідження у цій сфері спрямовані на

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8230-9436>

<sup>2</sup> ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-2871-7256>

пошук нового інструментарію створення, ефективного управління та впровадження інноваційних розробок, що сприяють трансформації економічних процесів, розвитку наукоємних галузей і підвищенню продуктивності праці. Науковцями доведено, що формування інтелектуального капіталу охоплює не лише розвиток людського потенціалу через освіту, підготовку кадрів і підвищення кваліфікації, а також удосконалення організаційного та соціального капіталу, що включає систему знань, досвіду, патентів, ноу-хау, взаємодію між науковими установами та бізнесом. Примітно, що в сфері ІТ-послуг залежність від сформованості інтелектуального капіталу надвисока, оскільки саме знання, компетентність та креативність фахівців є ключовими ресурсами при створенні інноваційних розробок та підвищенні рівня конкурентоспроможності бізнесу.

Відповідні висновки зроблено з огляду на дослідження та публікації науковців, таких як Л. Балаш [1, с. 5–15], Т. Васильців [2, с. 52–57], Т. Городня [2, с. 52–57], А. Завербний [11], М. Закрижевський [10, с. 485–491], Г. Капінос [3, с. 88–96], О. Кліпкова [5, с. 34–37], О. Ковальчук [1, с. 5–15], С. Коробка [4, с. 88–96], В. Куцик [5, с. 34–37], П. Куцик [6, с. 154–158; 7, с. 256–264], К. Ларіонова [3, с. 88–96], Р. Лупак [2, с. 52–57; 8, с. 79–94], С. Невмержицька [9, с. 148–154], К. Павлов [10, с. 485–491], О. Павлова [10, с. 485–491], М. Пешко [11], Т. Поснова [12, с. 5–16], А. Процикевич [6, с. 154–158], К. Процикевич [7, с. 256–264], Р. Содомо [1, с. 5–15], Т. Цалко [9, с. 148–154] та ін. Попри існуючі фундаментальні положення формування інтелектуального капіталу, існує потреба в подальших наукових дослідженнях, зважаючи на високу динамічність сфери ІТ-послуг, швидку зміну технологічних парадигм та глобалізаційні тенденції цифровізації й інформатизації підприємницького середовища.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Формування інтелектуального капіталу потребує врахування низки факторів і тенденцій, які часто мають непередбачуваний вплив на розвиток та функціонування підприємств, особливо в сфері ІТ-послуг. Серед цих факторів можна виокремити швидкість технологічних змін, динаміку глобалізації, зміни в освітніх системах, а також соціальні та економічні трансформації. Такі фактори взаємопов'язані й можуть змінювати умови, в яких функціонують підприємства сфери ІТ-послуг, вимагаючи від них постійної адаптації та готовності до швидких змін.

Інтелектуальний капітал, як сукупність знань, досвіду, інноваційних ідей і креативності, є важливим ресурсом для досягнення конкурентних переваг підприємства сфери ІТ-послуг. Однак його формування залежить не лише від наявних технологій чи методів навчання, а й від здатності до постійного оновлення знань і навичок у відповідь на зовнішні та внутрішні виклики. Тому важливим

є використання новітніх методик, які дозволяють стимулювати розвиток інтелектуального капіталу на всіх рівнях: від окремої особи, створеної команди та підприємства до країни.

**Постановка завдання.** Метою статті є наукове обґрунтування методичних засад формування інтелектуального капіталу підприємств сфери ІТ-послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інтелектуальний капітал є однією з основних складових, яка визначає сталий розвиток підприємств різних галузей економіки. Його важливість особливо підвищується в умовах інноваційних змін, коли підприємства орієнтуються на створення високотехнологічних продуктів або послуг з високим рівнем доданої вартості. Для підприємств, які працюють у сфері ІТ-послуг, значення інтелектуального капіталу стає визначальним фактором у досягненні успіху. Явною є залежність підприємств сфери ІТ-послуг від висококваліфікованих кадрів, інтелектуальної власності та здатності організувати середовище інноваційного мислення.

Особливість ІТ-сфери полягає в тому, що інтелектуальний капітал є не лише необхідним ресурсом, але й основним товаром, який підприємства пропонують на ринку. Це не тільки креативність і знання співробітників, але й розроблені технології, програмне забезпечення, патенти та інші інтелектуальні продукти, які формують додану вартість. Для підприємств сфери ІТ-послуг інтелектуальний капітал становить основну частку в ресурсному забезпеченні, оскільки без нього неможливо створити якісні цифрові продукти у відповідності до сучасних вимогам ринку.

Таким чином, інтелектуальний капітал є ключовим елементом, який визначає успіх підприємств сфери ІТ-послуг, і його формування має бути стратегічним пріоритетом для таких підприємств, адже він безпосередньо впливає на їх здатність до інновацій, зростання прибутковості та підтримання високого рівня конкурентоспроможності. Вирішення таких завдань потребує застосування ефективних методик до формування інтелектуального капіталу, що дозволяють повною мірою реалізувати потенціал ІТ-підприємства та забезпечити його сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Вважаємо, що методичні підходи повинні насамперед бути направлені на виявлення та оцінювання основних складових інтелектуального капіталу, які безпосередньо впливають на функціонування і розвиток підприємств сфери ІТ-послуг. Для цього необхідно розробити ефективні інструменти для аналізу ресурсного потенціалу підприємства, зокрема людських ресурсів, інтелектуальної власності, знань і технологій.

Методичні підходи повинні враховувати специфіку сфери ІТ-послуг, де головним ресурсом

є не фізичні активи, а інтелектуальні продукти, які визначають рівень інноваційного розвитку. Це включає в себе виявлення ключових факторів, що сприяють створенню та підтримці інтелектуальної власності, таких як інвестиції в наукові дослідження та розробки, створення сприятливого інвестиційного середовища для творчого та наукового потенціалу, розвиток партнерських відносин.

Крім того, важливою частиною методичного підходу має бути оцінювання ефективності використання інтелектуального капіталу, зокрема шляхом аналізу результативності інвестицій у навчання та професійну підготовку кадрів, а також механізмів управління знаннями на підприємстві. Тільки комплексне застосування таких методик дозволить підприємствам сфери ІТ-послуг максимально ефективно використовувати свої інтелектуальні ресурси, підвищуючи рівень інноваційної діяльності, прибутковості та конкурентоспроможності на глобальному ринку.

У таблиці 1 узагальнено методики формування інтелектуального капіталу, які можуть стати основою для розвитку вітчизняних підприємств сфери ІТ-послуг – управління знаннями, управління

талантами, персоналізованого навчання та інтелектуального розвитку, інноваційного моделювання мотивації та командної роботи, розвитку та використання емоційного інтелекту, створення крос-функціональних команд та колаборації, впровадження культури постійного вдосконалення, аналітики персоналу, адаптивного лідерства, інтеграції інтелектуальних ресурсів в інноваційні розробки, корпоративного навчання. Такі методики включають різноманітні підходи та інструменти, спрямовані на оптимізацію використання інтелектуальних ресурсів, щоб забезпечити сталий розвиток підприємств сфери ІТ-послуг. Вони охоплюють як стратегії управління людськими ресурсами, так і інструменти для розвитку інноваційної діяльності та управління знаннями.

Загалом завдання кожної з методик передбачає створення ефективних інструментів для досягнення конкретних цілей у різних сферах діяльності ІТ-підприємства. Йдеться про спрямованість на покращення процесів навчання, оптимізацію управлінських рішень, підвищення ефективності виробничих або економічних процесів, чи розвиток інновацій у ІТ-бізнесі.

Таблиця 1

Методики формування інтелектуального капіталу підприємств сфери ІТ-послуг

Методики	Ключові характеристики				
	мета, завдання	інструменти, засоби	цільова аудиторія	очікувані результати	потенційні ризики
1	2	3	4	5	6
Управління знаннями	створення, збереження та оптимізація корпоративних знань, забезпечення їх швидкого доступу для всіх співробітників	<ul style="list-style-type: none"> <li>внутрішні бази знань;</li> <li>вікі-системи;</li> <li>CRM-системи;</li> <li>платформи для колаборації;</li> <li>автоматизовані системи управління знаннями</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ІТ-розробники;</li> <li>аналітики;</li> <li>DevOps-інженери;</li> <li>менеджери ІТ-проектів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>збільшення ефективності трудової комунікації;</li> <li>збереження критичних знань;</li> <li>покращення комунікації між розробниками, тестувальниками та менеджерами ІТ-проектів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>висока залежність від цифрових систем;</li> <li>потенційна невизначеність доступу до знань;</li> <li>ймовірність втрати даних через кіберзагрози</li> </ul>
Управління талантами	залучення, розвиток та утримання ключових ІТ-фахівців, створення умов для довгострокового розвитку в технологічному середовищі	<ul style="list-style-type: none"> <li>HR-аналіз та звітність;</li> <li>інтерв'ю з працівниками щодо їх технологічних навичок;</li> <li>навчальні та тренінгові програми;</li> <li>платформи рекрутингу та навчання (SAP, Oracle Taleo, Cornerstone OnDemand)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>технічні керівники;</li> <li>HR-менеджери, які спеціалізуються на ІТ-послугах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>зменшення плинності кадрів у ІТ-секторі;</li> <li>підвищення залученості та лояльності співробітників;</li> <li>формування конкурентоспроможної команди розробників і технічних фахівців</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>невизначеність результатів мотивації;</li> <li>надмірна концентрація на ключових кадрах;</li> <li>посилення залежності від окремих співробітників</li> </ul>
Персоналізованого навчання та інтелектуального розвитку	надання індивідуальних навчальних траєкторій для персоналу на основі їхніх потреб і кар'єрних цілей, з урахуванням швидких змін у сфері ІТ та необхідності безперервного професійного розвитку	<ul style="list-style-type: none"> <li>адаптивні освітні платформи;</li> <li>сертифікаційні програми, орієнтовані на ІТ-спеціалізацію;</li> <li>менторство від досвідчених розробників та архітекторів програмного забезпечення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>спеціалісти середнього і високого рівня</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>підвищення кваліфікації співробітників;</li> <li>скорочення часу на навчання;</li> <li>поліпшення продуктивності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>складність у персоналізації навчального контенту під швидкі зміни ІТ-ринку;</li> <li>потенційна неефективність певних категорій ІТ-спеціалістів</li> </ul>

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5	6
Інноваційного моделювання мотивації та командної роботи	створення умов для творчого розвитку та прояву ініціативності персоналу, стимулювання інновацій у сфері ІТ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agile-технологія;</li> <li>• SCRUM-технологія;</li> <li>• Lean Management;</li> <li>• система Intrapreneurship;</li> <li>• гнучкі бонусні системи;</li> <li>• гейміфікація</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ІТ-розробники;</li> <li>• менеджери ІТ-проектів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• підвищення інноваційності ІТ-підприємства;</li> <li>• залучення співробітників до створення нових ІТ-продуктів;</li> <li>• розвиток творчих здібностей персоналу та формування культури експериментування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• складність у впровадженні змін;</li> <li>• опір співробітників до нових методів роботи та організаційних змін</li> </ul>
Розвитку та використання емоційного інтелекту	розвиток емоційного інтелекту персоналу з метою підвищення ефективності командної взаємодії та формування сприятливого робочого середовища	<ul style="list-style-type: none"> <li>• тренінги з емоційного інтелекту;</li> <li>• коучинг;</li> <li>• програми розвитку лідерських навичок</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• менеджери;</li> <li>• HR-спеціалісти;</li> <li>• усі робітники</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• покращення командної співпраці в ІТ-проектах;</li> <li>• зниження рівня конфліктів;</li> <li>• підвищення лояльності та мотивації персоналу, зменшення трудового вигорання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• опір змінам у корпоративній культурі;</li> <li>• невизначеність в оцінюванні результатів інтелектуальної праці;</li> <li>• наявність внутрішніх конфліктів</li> </ul>
Створення кроссфункціональних команд та колаборації	створення команд, що об'єднують фахівців із різних галузей для ефективного вирішення складних завдань, розробки інноваційних рішень та оптимізації ІТ-процесів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• мультифункціональні команди (об'єднання експертів з ІТ, аналітики, UX/UI та ін.);</li> <li>• спільні робочі простори (collaboration tools);</li> <li>• платформи для спільної роботи (GitHub, Figma, Miro)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ІТ-проектні команди;</li> <li>• керівники ІТ-проектів;</li> <li>• продуктові менеджери</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• підвищення ефективності розробки ІТ-продуктів;</li> <li>• сприяння міждисциплінарному співробітництву та обміну знаннями;</li> <li>• прискорення процесів прийняття рішень та впровадження інновацій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проблеми з комунікацією між представниками різних сфер;</li> <li>• конфлікти через відмінності в підходах та інтересах;</li> <li>• відсутність ефективного лідерства</li> </ul>
Впровадження культури постійного вдосконалення	створення середовища, в якому постійно вдосконалюються робочі процеси, продуктивність і якість праці	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lean-технологія;</li> <li>• Six Sigma;</li> <li>• Kaizen;</li> <li>• регулярні зворотні зв'язки між персоналом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• всі рівні персоналу, особливо команди, що працюють над ІТ-проектами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• підвищення ефективності робочих процесів;</li> <li>• зменшення витрат;</li> <li>• покращення якості ІТ-продуктів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• перевантаження змінами;</li> <li>• відсутність достатніх ресурсів;</li> <li>• недостатнє розуміння змін</li> </ul>
Аналітики персоналу	використання даних для прийняття рішень щодо підвищення ефективності та покращення ІТ-процесів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HR-аналітика;</li> <li>• програми для збору та аналізу даних;</li> <li>• використання алгоритмів машинного навчання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HR-менеджери;</li> <li>• керівники команд</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• підвищення ефективності управлінських рішень;</li> <li>• покращення точності прогнозів щодо інтелектуалізації праці;</li> <li>• утримання висококваліфікованих ІТ-спеціалістів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• неправильна інтерпретація даних;</li> <li>• порушення конфіденційності;</li> <li>• незадоволення співробітників</li> </ul>
Адаптивного лідерства	формування лідерів, які вміють адаптуватися до динамічних змін в ІТ-середовищі та успішно керувати командою в умовах невизначеності	<ul style="list-style-type: none"> <li>• управлінські стратегії;</li> <li>• тренінги з адаптивного лідерства;</li> <li>• підтримка цифрових інновацій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• лідери;</li> <li>• топ-менеджери</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• підвищення здатності ІТ-підприємств швидко реагувати на зміни;</li> <li>• покращення лідерських якостей у складних умовах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• невизначеність у прийнятті рішень;</li> <li>• опір від підлеглих;</li> <li>• перевантаження лідерів</li> </ul>
Інтеграції інтелектуальних ресурсів в інноваційні розробки	створення і підтримка системи для систематичного розвитку нових ІТ-ідей та інноваційних цифрових рішень	<ul style="list-style-type: none"> <li>• інкубатори ІТ-стартапів;</li> <li>• створення дослідницьких лабораторій;</li> <li>• хакатони;</li> <li>• програми інноваційних грантів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ІТ-розробники;</li> <li>• ІТ-інженери;</li> <li>• науковці;</li> <li>• менеджери ІТ-проектів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• підвищення інноваційності та технологічності бізнесу;</li> <li>• скорочення часу на розробку нових ІТ-продуктів;</li> <li>• стимулювання творчості та винахідливості персоналу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• висока вартість впровадження;</li> <li>• технічні проблеми впровадження цифрових технологій;</li> <li>• відсутність синергії між різними командами</li> </ul>



1	2	3	4	5	6
Корпоративного навчання	створення етичного, підтримуючого середовища для співробітників, сприяння корпоративним ініціативам	<ul style="list-style-type: none"> <li>• програми корпоративної відповідальності;</li> <li>• підтримка благодійних ініціатив;</li> <li>• відкрите спілкування з працівниками</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• команди управлінців;</li> <li>• всі робітники</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• залучення та утримання талантів;</li> <li>• покращення іміджу ІТ-підприємства;</li> <li>• підвищення рівня задоволеності співробітників</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• низька мотивація співробітників;</li> <li>• неактуальність контенту;</li> <li>• перевантаження співробітників</li> </ul>

Кожна методика має на меті надання конкретних рекомендацій або інструкцій, що дозволяють систематизувати і структурувати діяльність підприємств сфери ІТ-послуг. При цьому важливо врахувати специфіку завдань, на які спрямована, та індивідуальні особливості умов, у яких буде застосовуватися конкретна методика формування інтелектуального капіталу. У цьому контексті важливими є гнучкість, адаптивність та здатність методики до коригування в залежності від факторів розвитку сфери ІТ-послуг.

Крім того, до завдань досліджуваних методик слід віднести охоплення процесів моніторингу та оцінювання результатів використання інтелектуального капіталу з метою виявлення можливих недоліків у його формуванні та недопущення їх повторної появи. В результаті завдяки використанню такого методичного інструментарію підприємствам сфери ІТ-послуг вдається налагодити циклічний процес удосконалення та постійного розвитку інтелектуального капіталу, що забезпечує стійке економічне зростання та інноваційну здатність реалізовувати нові високотехнологічні проекти.

**Висновки.** Прийнято використовувати різноманітні методики формування інтелектуального капіталу, і кожна з них має враховувати галузеві особливості підприємств. У сфері ІТ-послуг при формуванні інтелектуального капіталу акцент робиться на інноваційність, швидку адаптацію до нових технологій та розвиток висококваліфікованих кадрів. Дотримуючись таких векторів, підприємствам ІТ-сфери слід надавати пріоритет методикам управління знаннями та талантами, персоналізованого навчання й інтелектуального розвитку, інноваційного моделювання мотивації та командної роботи, розвитку й використання емоційного інтелекту, створення крос-функціональних команд і колаборації, впровадження культури постійного вдосконалення, аналітики персоналу, адаптивного лідерства, інтеграції інтелектуальних ресурсів в інноваційні розробки та корпоративного навчання.

Перспективи подальших досліджень формування інтелектуального капіталу підприємствами сфери ІТ-послуг можуть охоплювати кілька ключових напрямів, які відповідають на актуальні виклики та можливості розвитку галузі, де особливу увагу доречно приділити оцінюванню впливу цифрових трансформацій на інтелектуальний капітал,

розробці та впровадженню інноваційних підходів до навчання і розвитку емоційного інтелекту персоналу, вивченню взаємодії інтелектуального капіталу з іншими складовими ресурсного забезпечення.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балаш Л., Содома Р., Ковальчук О. Інтелектуальні системи формування проектних команд у безпекоорієнтованих системах. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2023. Вип. 2 (24). С. 5–15.
2. Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. *Інтелект ХХІ*. 2017. Вип. 1. С. 52–57.
3. Капінос Г. І., Ларіонова К. Л. Роль та значення креативної економіки для формування стратегічного розвитку бізнесу. *Development Service Industry Management*. 2024. № 1. С. 88–96.
4. Коробка С. В. Діджиталізація підприємницької діяльності. *Вісник Харківського національного університету ім. В. Каразіна*. 2021. № 100. С. 88–96.
5. Куцик В. І., Кліпкова О. А. Інтегральна оцінка комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності у системі інноваційного розвитку підприємств. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2015. Вип. 19. С. 34–37.
6. Куцик П. О., Процикевич А. І. Система інвестиційних процесів на ринку ІТ-послуг та методичні засади їх державного регулювання. *Бізнес Інформ*. 2017. № 10. С. 154–158.
7. Куцик П. О., Процикевич К. І. Політика активізації високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ: теоретико-методичні засади формування. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 4. С. 256–264.
8. Лупак Р. Напрями реалізації потенціалу сектора інформаційно-комунікаційних технологій у контексті забезпечення якісних характеристик функціонування внутрішнього ринку та розвитку інформаційного суспільства в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2019. Том 60. № 5. С. 79–94.
9. Невмержицька С. М., Цалко Т. Р. Оптимізація системи операційного менеджменту на підприємствах ІТ-зв'язку як інструмент посилення конкурентоздатності. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 50. С. 148–154.
10. Павлов К., Павлова О., Закрижевський М. Економічні засади діяльності ІТ-підприємств в умовах креативного підходу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 336(6). С. 485–491.
11. Пешко М., Завербний А. Діджиталізація української економіки в умовах євроінтеграції. *Еконо-*

міка та суспільство. 2023. № 47. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2136>

12. Поснова Т. В. Розвиток ІТ-освіти як чинник формування креативного людського капіталу. *Освітня аналітика України*. 2021. Вип. 3. С. 5–16.

#### REFERENCES:

1. Balash L., Sodoma R., Kovalchuk O. (2023) Intelktualni systemy formuvannya proektnykh komand u bezpekooriyentovanykh systemakh [Intelligent systems for forming project teams in security-oriented systems]. *Suchasnyy stan naukovykh doslidzhen ta tekhnolohiy v promyslovosti – Current state of scientific research and technologies in industry*, vol. 2(24), pp. 5–15.

2. Vasylytsiv T. G., Gorodnya T. A., Lupak R. L. (2017) Ekonomichni aspekty dyversyfikatsiyi pidpryyemstva z vykorystanniam innovatsiynykh investytsiy [Economic aspects of enterprise diversification using innovative investments]. *Intelekt XXI – Intellect XXI*, vol. 1, pp. 52–57.

3. Kapinos G. I., Larionova K. L. (2024) Rol ta znachennya kreatyvnoyi ekonomiky dlya formuvannya stratehichnoho rozvytku biznesu [The role and significance of the creative economy for the formation of strategic business development]. *Development Service Industry Management*, vol. 1, pp. 88–96.

4. Korobka S. V. (2021) Didzhitalizatsiya pidpryyemnytskoyi diyalnosti [Digitalization of entrepreneurial activity]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu im. V.N. Karazina – Bulletin of the V. N. Karazin Kharkiv National University*, vol. 100, pp. 88–96.

5. Kutsyk V. I., Klipkova O. A. (2015) Intehralna otsinka komertsializatsiyi obyektiv intelektualnoyi vlasnosti u systemi innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstv [Integral assessment of the commercialization of intellectual property objects in the system of innovative development of enterprises]. *Torhivlya, komertsiya, pidpryyemnytstvo – Trade, commerce, entrepreneurship*, vol. 19, pp. 34–37.

6. Kutsyk P. O., Protsykevich A. I. (2017) Systema investytsiynykh protsesiv na rynku IT-posluh ta metodychni zasady yikh derzhavnoho rehulyuvannya [System of investment processes in the IT services market and methodological principles of their state

regulation]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 10, pp. 154–158.

7. Kutsyk P. O., Protsykevich K. I. (2022) Polityka aktyvizatsiyi vysokotekhnolohichnykh startapiv u sferi IKT: teoretyko-metodychni zasady formuvannya [Policy of activating high-tech startups in the ICT sector: theoretical and methodological principles of formation]. *Ekonomichnyy analiz – Economic analysis*, vol. 32 (4), pp. 256–264.

8. Lupak R. (2019) Napryamy realizatsiyi potentsialu sektora informatsiyno-komunikatsiynykh tekhnolohiy u konteksti zabezpechennya yakisnykh kharakterystyk funktsionuvannya vnutrishnoho rynku ta rozvytku informatsiynoho suspilstva v Ukraini [Directions for realizing the potential of the information and communication technology sector in the context of ensuring the qualitative characteristics of the functioning of the internal market and the development of the information society in Ukraine]. *Halytskyy ekonomichnyy visnyk – Galician Economic Bulletin*, vol. 60(5), pp. 79–94.

9. Nevmerzhytska S. M., Tsalko T. R. (2020) Opty-mizatsiya systemy operatsiynoho menedzhmentu na pidpryyemstvakh IT-zvyazku yak instrument posylennya konkurentozdatnosti [Optimization of the operational management system at IT communication enterprises as a tool for increasing competitiveness]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, vol. 50, pp. 148–154.

10. Pavlov K., Pavlova O., Zakryzhevsky M. Economic principles of IT enterprises in the context of a creative approach [Economic principles of IT enterprises in the context of a creative approach]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 336(6), pp. 485–491.

11. Peshko M., Zaverbnyi A. (2023) Didzhitalizatsiya uk-rayinskoyi ekonomiky v umovakh yevrointehratsiyi [Digitalization of the Ukrainian economy in the context of European integration]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 47. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2136>

12. Posnova T. V. (2021) Rozvytok IT-osvity yak chynnyk formuvannya kreatyvnoho lyudskoho kapitalu [Development of IT education as a factor in the formation of creative human capital]. *Osvitnya analityka Ukrainy – Educational analytics of Ukraine*, vol. 3, pp. 5–16.