

УДК 331.1

[https://doi.org/10.32689/2708-7530-2020-5\(5\)-194-208](https://doi.org/10.32689/2708-7530-2020-5(5)-194-208)

Палагусинець Ростислав Васильович кандидат економічних наук, заступник керівника відділу Управління забезпечення міжпарламентських зв'язків Апарату Верховної ради України, вул.Грушевського, 5, м.Київ, 03039, тел.: (044) 255-30-83, e-mail: palarost@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-1399-7164>

УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ДИПЛОМАТИЧНОЇ СЛУЖБИ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ

Анотація. Інтелектуальний капітал дипломатичної служби є рушійною силою структурних та організаційних процесів під час функціонування дипломатичної служби України, отже, існує потреба в обґрунтуванні теоретичних аспектів та формуванні механізму управління інтелектуальним капіталом, який дозволить забезпечити зв'язок між напрямками розвитку практичних навичок і творчих здібностей, інтелектуальних, соціальних, психічних та фізіологічних характеристик представників дипломатичної служби та загальною ефективністю її діяльності.

Метою статті є поглиблення теоретичних засад управління інтелектуального капіталу дипломатичної служби як забезпечуючого фактору розвитку механізму функціонування інтелектуального капіталу.

Проаналізовано трактування сутності поняття «управління інтелектуальним капіталом» та запропоновано авторське визначення категорії «управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби», яка розглядається нами як процес формування, розвитку та ефективного використання інтелектуальних, соціальних, психічних та фізіологічних характеристик представників дипломатичної служби з метою підвищення ефективності їх інтелектуальної праці та використання її продуктів для ефективного функціонування дипломатичної служби та зміцнення національної безпеки держави. Систематизовано основні завдання та функції дипломатичної служби України, які мають стати базисом процесу управління її інтелектуальним капіталом. Досліджено принципи та функції управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби. Досліджено зовнішні та внутрішні чинники впливу на процес управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби України. Запропоновано авторське бачення на структуру механізму управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби, у результаті якого очікується соціальний ефект від

розвитку інтелектуального капіталу дипломатичної служби та зміцнення національної безпеки держави.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, інтелектуальний потенціал, дипломатична служба, державна служба, управління інтелектуальним капіталом.

Palagusynets Rostyslav Vasyliovych Ph.D. in Economics, Deputy Head of the Department of Interparliamentary Relations of the Office of the Verkhovna Rada of Ukraine, st. Grushevsky, 5, Kyiv, 03039, tel.: (044) 255-30-83, e-mail: palarost@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-1399-7164>

INTELLECTUAL CAPITAL MANAGEMENT OF THE DIPLOMATIC SERVICE: THEORETICAL ASPECTS

Abstract. Intellectual capital of the diplomatic service is the driving force of structural and organizational processes during the functioning of the diplomatic service of Ukraine, therefore, there is a need to substantiate the theoretical aspects and form a mechanism for managing intellectual capital, which will provide a link between practical skills social, mental and physiological characteristics of the diplomatic service and the overall effectiveness of its activities.

The purpose of the article is to deepen the theoretical foundations of the management of intellectual capital of the diplomatic service as a factor in the development of the mechanism of functioning of intellectual capital.

The interpretation of the essence of the concept of "intellectual capital management" is analyzed and the author's definition of the category "intellectual capital management of the diplomatic service" is offered, which is considered by us as a process of formation, development and effective use of labor and the use of its products for the effective functioning of the diplomatic service and strengthening the national security of the state. The main tasks and functions of the diplomatic service of Ukraine, which should become the basis of the process of managing its intellectual capital, are systematized. The principles and functions of intellectual capital management of the diplomatic service are studied. External and internal factors influencing the process of intellectual capital management of the diplomatic service of Ukraine are studied. The author's vision on the structure of the mechanism of management of intellectual capital of the diplomatic service is offered, as a result of which the social effect from development of intellectual capital of diplomatic service and strengthening of national security of the state is expected.

Keywords: intellectual capital, intellectual potential, diplomatic service, civil service, intellectual capital management.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку суспільства індустріальна економіка поступово перетворюється в економіку інноваційну, в якій важливість інтелектуальних ресурсів та капіталу підвищується стрімкими темпами. Інтелектуальний капітал дипломатичної служби є рушійною силою структурних та організаційних процесів під час функціонування дипломатичної служби України [1, с34], отже, існує потреба у формуванні механізму управління інтелектуальним капіталом, який дозволить забезпечити зв'язок між напрямками розвитку практичних навичок і творчих здібностей, інтелектуальних, соціальних, психічних та фізіологічних характеристик представників дипломатичної служби та загальною ефективністю її діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління інтелектуальним капіталом і досі залишаються дискусійними питаннями та характеризуються різноманітністю поглядів різних вчених, що підтверджується фундаментальними працями: О. В. Кендюхова, який ґрунтовно дослідив методологію формування механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства [5]; А. С. Полторак, яка запропонувала структуру фінансово-економічного механізму регулювання розвитку інтелектуального капіталу в Україні [11; 12]; Г. О. Козинця, що представив теоретико-методичні аспекти управління інтелектуальним капіталом [6]; В. В. Липчука та Т. В. Липчука, які спрямували наукове дослідження на особливості управління інтелектуальним капіталом організації [7], А. Ю. Сенюри, який приділив увагу практичним основам управління інтелектуальним капіталом персоналу на підприємствах машинобудування [15]; С. В. Хомича, що проаналізував ефективне управління інтелектуальним капіталом в сучасних умовах [17]; О. В. Чалої – у процесі уточнення системи управління інтелектуальним капіталом підприємства [17].

Зазначимо також, що різні аспекти управління інтелектуальним капіталом розглядали у своїх працях М. Марінічева [8], О. Ю. Мінченкова [9], Н. Н. Мухачева та Д. В. Попов [10], Ю. Полякова [13] та інші автори.

Зауважимо, що в основному проблему управління інтелектуальним капіталом розглядають на рівні підприємства, тоді як особливості управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби представлені у науковій літературі недостатньо. Функціонування дипломатичної служби в Україні як складової частини державної служби України розглядала у своєму дослідженні А. О. Гончарова [3]. Заболотна Л. В. приділила увагу перспективам вдосконалення діяльності державних службовців дипломатичної служби [4].

Високо оцінюючи наукові результати, представлені у працях вищезазначених науковців, звертаємо увагу на те, що складність та комплексність окресленої

проблематики потребують подальших напрацювань.

Метою статті є поглиблення теоретичних засад управління інтелектуального капіталу дипломатичної служби як забезпечуючого фактору розвитку механізму функціонування інтелектуального капіталу.

Для досягнення мети було поставлено та вирішено наступні завдання: систематизувати наявні трактування сутності поняття «управління інтелектуальним капіталом» та на основі узагальненої інформації запропонувати авторське визначення сутності поняття «управління інтелектуального капіталу дипломатичної служби»; систематизувати основні завдання та функції дипломатичної служби України, які мають стати базисом процесу управління її інтелектуальним капіталом; дослідити принципи та функції управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби; уточнити структуру механізму управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби.

Виклад основного матеріалу. Інтелектуальний капітал і досі залишається поняттям, яке по-різному трактується вченими, відповідно, виникають різні підходи до управління ним. Погоджуємося з думкою О. В. Чалої, що розвиток інтелектуального капіталу фактично базується на формуванні нових знань, отриманих у результаті інтелектуальної діяльності [17, с. 273].

Переконані, що процес управління інтелектуальним капіталом має базуватися та враховувати специфіку об'єкту, так, процес управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби буде суттєво відрізнятися від аналогічного процесу, що відбувається, наприклад, на виробничому підприємстві. Крім того, враховуючи стрімкий розвиток інформаційних технологій, нових методів та форм навчання, появу значної кількості освітніх платформ, процес управління інтелектуальним капіталом отримує нові методи, які можуть ефективно запроваджуватися дистанційно, що особливо важливо для дипломатичної служби, представники якої працюють у різних країнах на різних континентах.

Розглянемо сутність поняття «управління інтелектуальним капіталом» та узагальнимо визначення вчених на рис. 1, що дозволить систематизувати отриману інформацію та представити авторське визначення поняття «управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби».

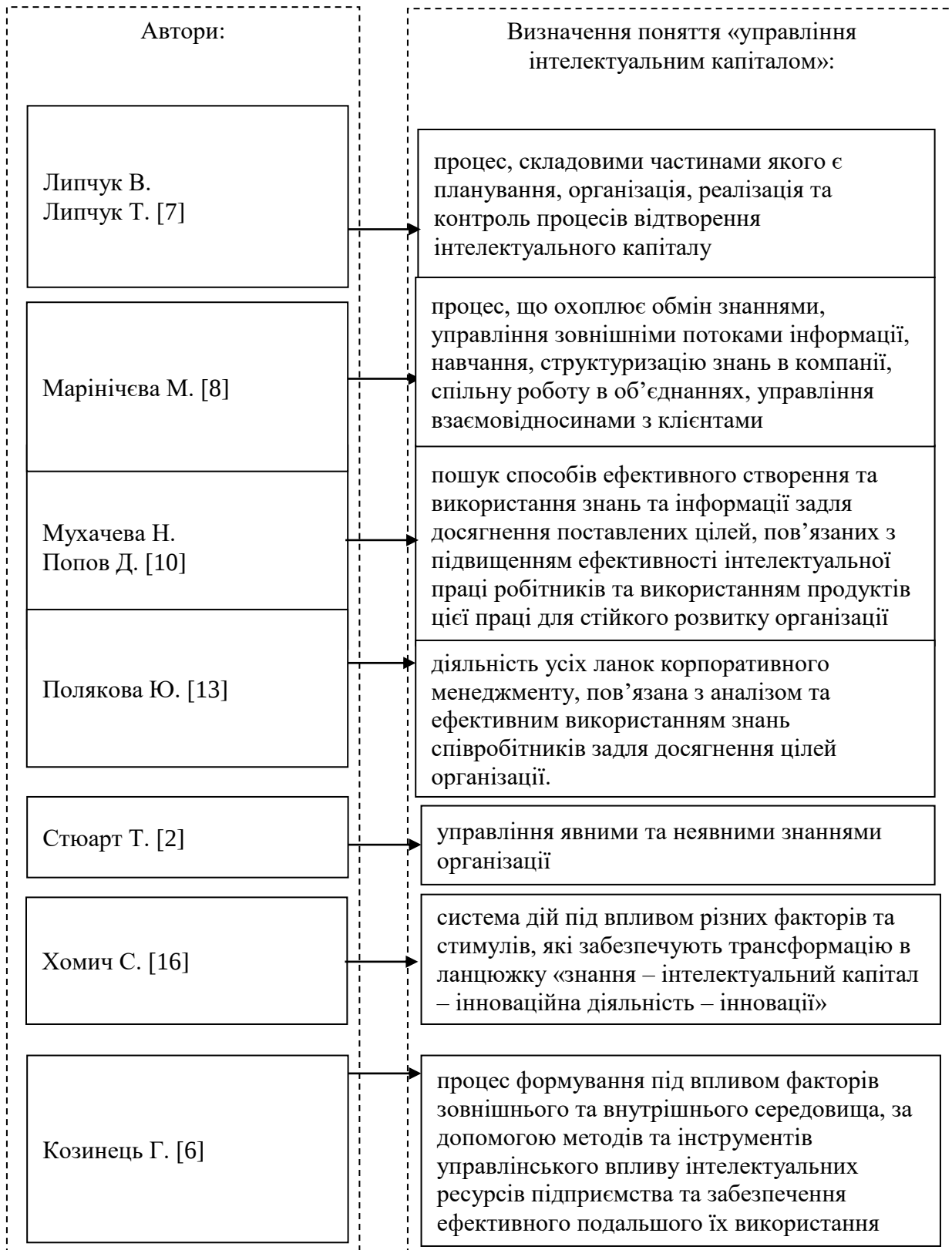


Рис. 1 Сутність поняття «управління інтелектуальним капіталом»

Джерело: узагальнено автором на основі праць [2; 7; 10; 6; 13; 8; 16]

На нашу думку, цікавою є наукова позиція С. Хомича, який наголошує на тому, що процес управління інтелектуальним капіталом – це фактично особлива система дій, які забезпечує поступову трансформацію знань в інтелектуальний капітал, інноваційну діяльність та інновації, що відбувається під впливом різних стимулів та факторів [16].

Підтримуємо наукову позицію Ю. Полякової, яка вважає, що основним джерелом інтелектуального капіталу є знання співробітників [13].

Отже, проаналізувавши сутність поняття «управління інтелектуальним капіталом» (рис. 1) та основні правові засади, порядок організації та особливості проходження дипломатичної служби, особливості формування правового статусу представників дипломатичної служби, викладені у Законі України «Про дипломатичну службу» № 2449-VIII від 07.06.2018 р. [14], вважаємо, що управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби – це процес формування, розвитку та ефективного використання інтелектуальних, соціальних, психічних та фізіологічних характеристик представників дипломатичної служби з метою підвищення ефективності їх інтелектуальної праці та використання її продуктів для ефективного функціонування дипломатичної служби та зміцнення національної безпеки держави.

На думку Т. Стюарта, управління інтелектуальним капіталом буде неефективним, якщо цей процес на кожному з його етапів не буде зосереджений на ключових напрямках діяльності компанії. Так, адаптуючи цю думку до предмета дослідження, та спираючись на основні завдання та функції дипломатичної служби (рис. 2), викладені у ст. 6-7 Закону «Про дипломатичну службу» [14], вважаємо, що управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби має відбуватися на основі та з урахуванням всіх її особливостей, завдань та функцій, представлених у нормативно-правовій базі держави.

Суб'єктом управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби є Міністерство внутрішніх справ України в цілому та її окремі посадові особи, які мають специфічні посадові повноваження та володіють певними компетенціями, зокрема.



Рис. 2 Основні завдання та функції дипломатичної служби України

Джерело: узагальнено автором на основі [14]

Об'єктом управління інтелектуальним капіталом окремі автори називають знання [16], деякі вчені схилиються до думки, що об'єктом є загальний інтелектуальний капітал та його складові [2; 7].

На нашу думку, специфічні особливості управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби формуються з урахуванням особливостей об'єкту (інтелектуальні, соціальні, психічні та фізіологічні характеристики представників дипломатичної служби та їх проєкція на діяльність служби в цілому) та суб'єкту управління (Міністерство внутрішніх справ України).

Крім того, управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби відбувається в досить складних умовах впливу внутрішніх та зовнішніх чинників, які характеризуються мінливістю. Відповідно, у процесі управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби чинники впливу мають систематично аналізуватися та враховуватися.

Внутрішні чинники впливу на процес управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби – це певні зміни людського капіталу, серед яких доцільно виділити зміни у вміннях та знаннях, здібностях і навичках, а також досвіді представників дипломатичної служби, зміни організаційного капіталу, а саме в організаційній культурі служби, командній роботі або лідерстві та інші.

Серед чинників зовнішніх, які можливо розподілити на контрольовані та неконтрольовані, виділяють: глобалізаційні трансформації; міжнародні відносини, у т. ч. політичні, економічні та інші; загострення конкурентної боротьби держав за сфери впливу та присутність на певних ринках; трансформацію у нормативно-правовому забезпеченні; зміни соціально-культурних обставин; розвиток технологій та наукомістких галузей.

Крім того, зовнішні чинники впливу на процес управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби можливо також розділити на міжнародні (наприклад, стан економічних та політичних відносин між країнами; перспективи інтеграції держави; вплив міжнародних корпорацій) та національні, у т. ч. політичні; макроекономічні; культурні; соціальні; інформаційно-технологічні. Представимо загальну схему чинників впливу на управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби на рис.2.

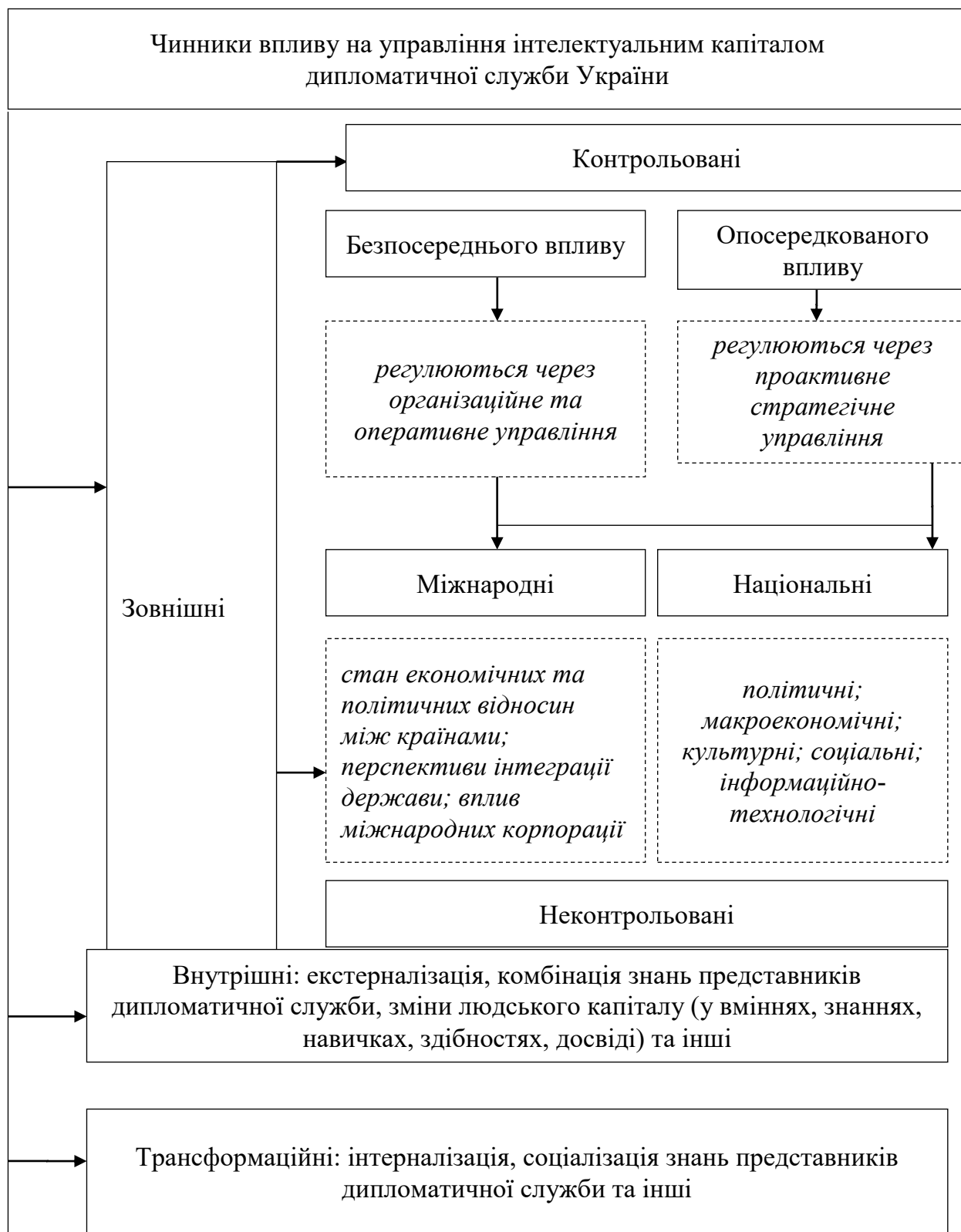


Рис. 2 Чинники впливу на процес управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби України

Джерело: представлено автором на основі [17; 6]

Ми погоджуємось з думкою А. Сенюри, що система управління інтелектуальним капіталом у т. ч. має передбачати формування механізму управління [1, с. 35]. Так, механізм управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби – це фактично система елементів організаційного впливу на управлінський процес дипломатичної служби, в якому елементи управління впливають на його об'єкт, що призводить до специфічних результатів.

Керуюча система механізму управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби України здійснює вплив на керовану систему через функції, принципи, управлінські рішення та комплекс методів.

Принципи управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби – це теоретичні положення з ефективного управління інтелектуальним капіталом, узагальнені на основі базових принципів управління з урахуванням специфіки діяльності дипломатичної служби. Так, як зазначають у своїх працях О. Минченкова [9] та О. Кендюхов [5] до базових принципів управління інтелектуальним капіталом належать: наукова обґрунтованість; неперервність; системність; ефективність; гнучкість; зворотність зв'язку; емерджентність; гуманізм; синергізм та перспективність. Додамо, що з урахуванням особливостей функціонування дипломатичної служби України до системи принципів управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби необхідно також включити: відстоювання національних інтересів України; демократизм і законність; пріоритет прав та свобод людини і громадянина; гуманізм і соціальна справедливість.

Представимо авторське бачення на структуру механізму управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби на рис. 3.

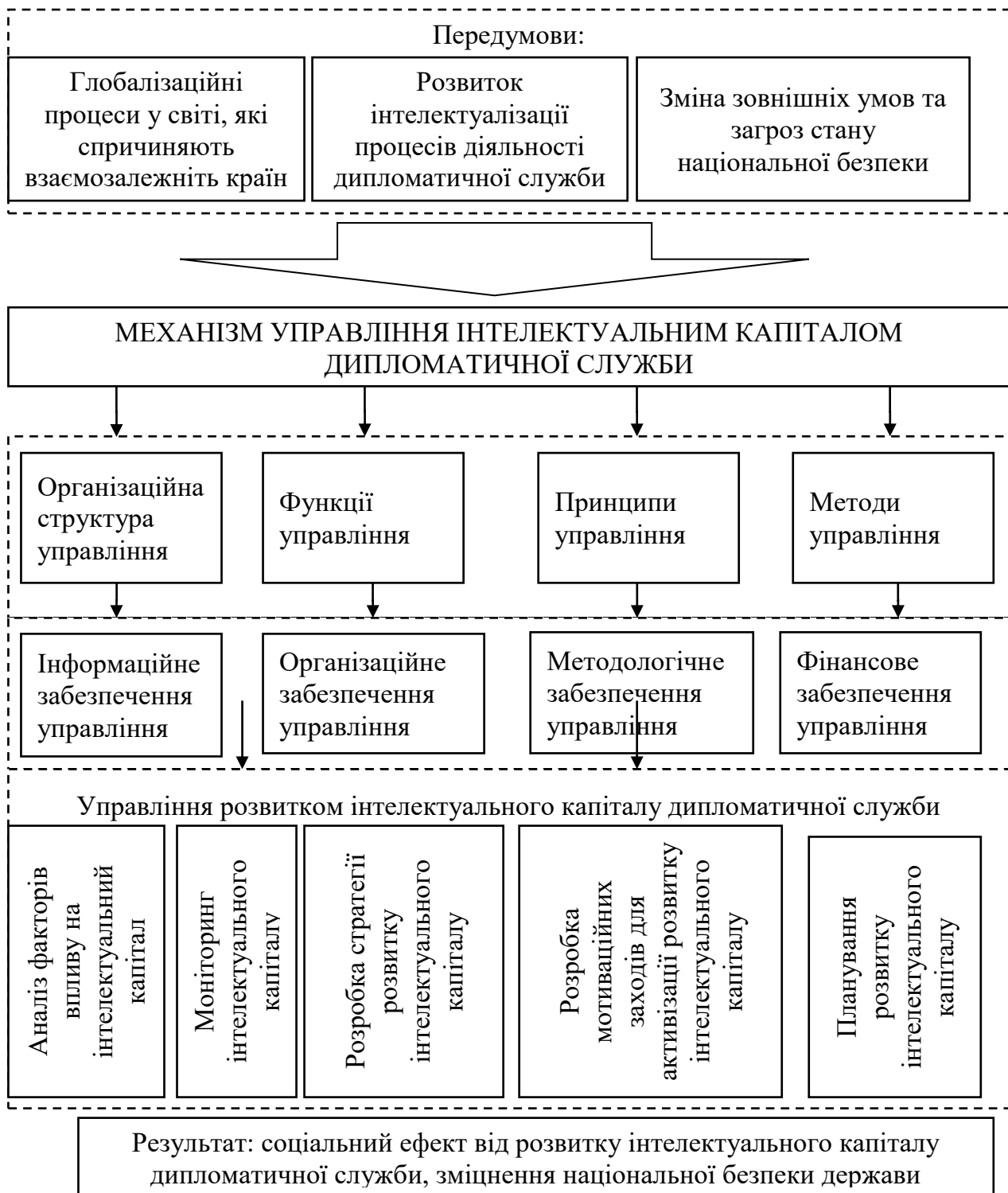


Рис. 3 Механізм управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби України

Джерело: адаптовано автором до предмета дослідження на основі праць [1; 6]

Погоджуємось з науковою позицією Г. Козинця [6], який зазначає, що виділяють загальні (планування, мотивація, організація, регулювання, контроль) та конкретні функції управління відповідно до ознаки місця в управлінському процесі. Конкретні функції управління характеризують сам управлінський процес

[1], відповідно, їх ефективна реалізація здійснюється через загальні функції.

Особливу увагу, на нашу думку, необхідно приділити методам управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби, тобто сукупності напрямів впливу керуючої системи механізму управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби України на керовану систему, що в цілому забезпечує ефективну інтелектуальну діяльність представників дипломатичної служби та сприяє зміцненню національної безпеки держави.

Умовно методи управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби можливо розподілити на економічні, адміністративні та соціально-психологічні, однак необхідно наголосити на взаємопов'язаності та взаємодоповнюваності цих методів.

Економічні методи, враховуючи специфіку діяльності дипломатичної служби, на нашу думку, коректніше називати мотиваційними, оскільки класичні економічні методи, що застосовуються у процесі управління інтелектуальним капіталом на підприємствах, серед яких вплив на економічні інтереси через оплату праці, прибуток або за допомогою цін [6], не є ключовими у процесі управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби, адже ініціативність, відстоювання національних інтересів України, професіоналізм, компетентність, об'єктивність, чесність, порядність, належне виконання службових обов'язків і додержання трудової дисципліни – є базовими принципами роботи представників дипломатичної служби відповідно до законодавства.

Соціально-психологічні методи управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби спираються на неекономічні інтереси потреби представників дипломатичної служби, передбачають застосування особливих способів, моральних стимулів та інших напрямів впливу на психологічні та емоційні особливості представників дипломатичної служби.

Адміністративні методи управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби передбачають вплив на об'єкт управління, тобто інтелектуальні, соціальні, психічні та фізіологічні характеристики представників дипломатичної служби та їх проєкцію на діяльність служби в цілому, через трансформацію законодавчо-нормативної бази у сфері функціонування дипломатичної служби, за рахунок авторитету керівництва суб'єкта управління.

Висновки. Таким чином, у процесі дослідження теоретичних аспектів управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби зроблено наступні висновки:

1. Проаналізовано трактування сутності поняття «управління інтелектуальним капіталом» та запропоновано авторське визначення категорії

«управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби», яка розглядається нами як процес формування, розвитку та ефективного використання інтелектуальних, соціальних, психічних та фізіологічних характеристик представників дипломатичної служби з метою підвищення ефективності їх інтелектуальної праці та використання її продуктів для ефективного функціонування дипломатичної служби та зміцнення національної безпеки держави.

2. Узагальнено основні завдання та органів дипломатичної служби України та з'ясовано, що управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби має відбуватися на основі та з урахуванням всіх її особливостей, завдань та функцій, представлених у нормативно-правовій базі держави.

3. Досліджено зовнішні та внутрішні чинники впливу на процес управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби України, дію яких необхідно враховувати та аналізувати у процесі управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби України.

4. Запропоновано авторське бачення на структуру механізму управління інтелектуальним капіталом дипломатичної служби, у результаті якого очікується соціальний ефект від розвитку інтелектуального капіталу дипломатичної служби та зміцнення національної безпеки держави.

Перспективами подальших розвідок у даному напрямі вважаємо аналіз ефективності функціонування механізму формування інтелектуального капіталу дипломатичної служби України через моніторинг його складових.

Література:

1. Sirenko N., Prokopenko N., Poltorak A., Melnyk O., Trusevich I. Behavioral approach to monitoring the financial security of state. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2019. Vol. 41. № 1. pp. 107-117. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2019.10>.
2. Stewart T. A. *The Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations*. N.Y. : L., 1997. p. 360.
3. Гончарова А. О. Дипломатична служба як складова частина державної служби України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2011. № 1. С. 420-424.
4. Заболотна Л. В. Перспективи вдосконалення діяльності державних службовців дипломатичної служби. *Право і суспільство*. 2016. № 6(2). С. 94-99.
5. Кендюхов О. В. Інтелектуальний капітал підприємства: методологія формування механізму управління : монографія. Донецьк : НАН України Ін-т економіки пром-ті; ДонУЕП, 2006. 307 с.
6. Козинець Г. О. Теоретико-методичні аспекти управління інтелектуальним капіталом. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2013. Вип. 24. С. 81-88.

7. Липчук В. В., Липчук Т. В. Управління інтелектуальним капіталом організації. *Економічна теорія*. 2006. № 3. С. 3-13.
8. Мариничева М. Технология разведки для бизнеса: Управление знаниями: первые шаги. URL: www.kmclub.ru (дата звернення: 01.09.2020).
9. Минченкова О. Ю. Управление персоналом организации. М. : КНОРУС, 2007. 416 с.
10. Мухачева Н. Н., Попов Д. В. Онтологические модели и методы для управления информационноинтеллектуальными ресурсами организации. *Вестник УГАТУ*. 2011. Т. 14. №1 (36). С. 123-135.
11. Полторак А. С. Фінансово-економічний механізм регулювання розвитку інтелектуального капіталу в Україні. *Економіка і управління*. 2016. № 2. С. 51-55.
12. Полторак А. С. Фінансова безпека держави в умовах глобалізаційних змін: теорія, методологія та практика : монографія. Миколаїв : МНАУ, 2019. 463 с.
13. Полякова Ю. Управление знаниями как фактор развития интеллектуального капитала. *Человек и труд*. 2006. №8. С. 50-52.
14. Про дипломатичну службу : закон України від 07.06.2018 р. № 2449-VIII. Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2449-19> (дата звернення: 01.09.2019).
15. Сенюра А. Ю. Практичні основи управління інтелектуальним капіталом персоналу на підприємствах машинобудування. *Європейські перспективи*. 2012. № 2(2). С. 34-41.
16. Хомич С. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом в сучасних умовах. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2012. №3(59). С. 223-229.
17. Чала О. В. Система управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Економічний простір*. 2012. № 68. С. 273-281.

References:

1. Sirenko, N., Prokopenko, N., Poltorak, A., Melnyk, O., Trusevich, I. (2019). Behavioral approach to monitoring the financial security of state. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 41(1), 107-117. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2019.10> [in English].
2. Stewart, T.A. (1997). *The Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations*. New York: Harper Business [in English].
3. Honcharova, A.O. (2011). Dyplomatychna sluzhba yak skladova chastyna derzhavnoi sluzhby Ukrainy [Diplomatic service as an integral part of the civil service of Ukraine]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Actual problems of public administration*, 1, 420-424 [in Ukrainian].
4. Zabolotna, L.V. (2016). Perspektyvy vdoskonalennia diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv dyplomatychnoi sluzhby [Prospects for improving the activities of civil servants in the diplomatic service]. *Pravo i suspilstvo – Law and society*, 6(2), 94-99 [in Ukrainian].
5. Kendiukhov, O.V. (2006). *Intelektualnyi kapital pidpriemstva: metodolohiia formuvannia mekhanizmu upravlinnia* [Intellectual capital of the enterprise: methodology of formation of the control mechanism]. Donetsk: NAN Ukrainy In-t ekonomiky prom-ti; DonUEP [in Ukrainian].
6. Kozynets, H.O. (2013). Teoretyko-metodychni aspekty upravlinnia intelektualnym kapitalom [Theoretical and methodological aspects of intellectual capital management]. *Naukovi pratsi*

Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Scientific works of Kirovograd National Technical University. Economic sciences, 24, 81-88 [in Ukrainian].

7. Lypchuk, V.V., Lypchuk, T.V. (2006). Upravlinnia intelektualnym kapitalom orhanizatsii [Management of intellectual capital of the organization]. *Ekonomichna teoriia – Economic theory*, 3, 3-13 [in Ukrainian].

8. Marinicheva, M. (2016). *Tekhnologiya razvedki dlya biznesa: Upravlenie znaniyami: pervye shagi [Intelligence technology for business: Knowledge management: first steps]*. Ulyanovsk. URL: www.kmclub.ru [in Russian].

9. Minchenkova, O.Yu. (2007). *Upravlenie personalom organizatsii [Personnel management of the organization]*. Moscow: KNORUS [in Russian].

10. Mukhacheva, N.N., Popov, D.V. (2011). Ontologicheskie modeli i metody dlya upravleniya informatsionno-intellektualnymi resursami organizatsii [Ontological models and methods for managing information and intellectual resources of an organization]. *Vestnik UGATU – Bulletin of USATU*, 14, 1(36), 123-135 [in Russian].

11. Poltorak, A.S. (2016). Finansovo-ekonomichniy mekhanizm rehuliuвання rozvytku intelektualnoho kapitalu v Ukraini [Financial and economic mechanism for regulating the development of intellectual capital in Ukraine]. *Ekonomika i upravlinnia – Economics and management*, 2, 51-55 [in Ukrainian].

12. Poltorak, A.S. (2019). *Finansova bezpeka derzhavy v umovakh hlobalizatsiinykh zmin: teoriia, metodolohiia ta praktyka [Financial security of the state in the context of globalization: theory, methodology and practice]*. Mykolaiv: MNAU [in Ukrainian].

13. Poliakova, Yu. (2006). Upravlenie znaniyami kak faktor razvitiya intellektualnogo kapitala [Knowledge management as a factor in the development of intellectual capital]. *Chelovek i trud – Man and labor*, 8, 50-52 [in Russian].

14. Zakon Ukrainy “Pro dyplomatychnu sluzhbu” : vid 07.06.2018, № 2449-VIII [Law of Ukraine “On the diplomatic service” from 07.06.2018 № 2449-VIII]. *zakon.rada.hov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.hov.ua/laws/card/2449-19> [in Ukrainian].

15. Seniura, A.Yu. (2012). Praktychni osnovy upravlinnia intelektualnym kapitalom personalu na pidpriemstvakh mashynobuduvannya [Practical bases of management of the intellectual capital of the personnel at the enterprises of mechanical engineering]. *Yevropeiski perspektivy – European perspectives*, 2(2), 34-41 [in Ukrainian].

16. Khomych, S.V. (2012). Efektyvne upravlinnia intelektualnym kapitalom v suchasnykh umovakh [Effective management of intellectual capital in modern conditions]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannya – Bulletin of the National University of Water Management and Environmental Sciences*, 3(59), 223-229 [in Ukrainian].

17. Chala, O.V. (2012). Systema upravlinnia intelektualnym kapitalom pidpriemstva [Management system of intellectual capital of the enterprise]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, 68, 273-281 [in Ukrainian].