



DOI 10.37491/UNZ.74.13  
УДК 33:351



Тетяна ТЕРЕЩЕНКО<sup>1</sup>,  
Надія ЛАЛУЄВА<sup>2</sup>

## АДАПТАЦІЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ УКРАЇНИ

*Наведено основні проблеми організації управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу. Проаналізовано закони США щодо зміцнення системи охорони інтелектуальної власності. Серед основних виділено такі, як: Bayh-Dole Act, Stevenson-Wylder Act, Federal Technology Transfer Act, National Competitiveness Act. Наведено розуміння ендаумент-фонду, який визначається як інституціональний фонд, що повністю використовується інститутом для фінансування поточної діяльності за договором дарування (пожертвування), а також створюється винятково з благодійною метою. Запропоновано заходи щодо можливості збільшення доходів закладів вищої освіти України. Наведено окремі результати узагальнення зарубіжного досвіду управління розвитком інтелектуального капіталу України. Проаналізовано стратегії функціонування системи освіти в рамках розвитку інтелектуального капіталу в розвинутих країнах світу, серед яких виділено: стратегію залучення кваліфіко-*

<sup>1</sup> кандидат економічних наук, доцент,  
декан факультету управління та економіки,  
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,  
[shtokaluk@ukr.net](mailto:shtokaluk@ukr.net),  
<https://orcid.org/0000-0001-5748-2854>.

<sup>2</sup> викладач-стажист кафедри публічного управління та адміністрування,  
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,  
[tsimar.n@ukr.net](mailto:tsimar.n@ukr.net),  
<https://orcid.org/0000-0002-2689-9590>.



ваної робочої сили, стратегію одержання доходу, стратегію розширення можливостей. Окреслено основні завдання та характеристики функціонування бізнес-інкубатора на базі закладу вищої освіти. Обґрунтовано основні інструменти підвищення ефективності управління розвитком інтелектуального капіталу. Зокрема, основна увага зосереджена на необхідності удосконалення нормативно-правової бази, знаходження джерел фінансування інтелектуального капіталу шляхом створення ендаумент-фондів при закладах вищої освіти, вибору стратегії управління, заснування бізнес-інкубаторів. Аргументовано можливості застосування у вітчизняну практику досвіду високо-розвинутих країн щодо удосконалення управління розвитком інтелектуального капіталу України. Особливе місце відведено обґрунтуванню доцільності створення бізнес-інкубаторів на базі закладів вищої освіти. Обґрунтовано основні аспекти функціонування таких бізнес-інкубаторів. Зокрема, визначено місію, цілі, завдання, можливі напрями діяльності, потенційних партнерів, ймовірні джерела фінансування та очікувані результати.

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал, розвиток, управління, управління розвитком інтелектуального капіталу, ендаумент-фонд, бізнес-інкубатор, стратегія системи освіти.

**Н**а сьогодні забезпечення розвитку кожної держави повинно супроводжуватися інноваційним процесом, в основі якого закладено інновації, дієві ринкові механізми, а також сучасні методи управління. Ці складові повинні бути сформовані як на рівні кожної окремої території, так і держави загалом. Інтелектуальний капітал, що формується на рівні територій, стає детермінантою їх подальшого розвитку, гарантією забезпечення конкурентних переваг бізнес-структур, створює фундамент для розвитку цілісних інноваційних систем держави.

Теоретичні, методичні та практичні аспекти управління розвитком інтелектуального капіталу досліджувало чимало зарубіжних та вітчизняних науковців. Свій внесок у цю наукову проблему зробили Т. Стюарт [1], Е. Брукінг [2], М. В. Луцик [3], О. В. Кендюхов [4], В. М. Геець [5], О. Г. Харковина [6–7], Л. С. Шевченко [8] та ін. Проте, незважаючи на вагомий напрацювання, питання управління розвитком інтелектуального капіталу залишається невирішеним. Особливо корисним є вивчення відповідного зарубіжного досвіду.

*Метою роботи* є узагальнення зарубіжного досвіду управління розвитком інтелектуального капіталу та розробка пропозицій щодо його можливої адаптації в Україні.

Преш за все, зауважимо, що до актуальних проблем організації управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу належать такі: удосконалення нормативно-правової бази щодо формування та використання інтелектуального капіталу; поліпшення фінансового забезпечення розвитку інтелектуального капіталу; посилення захисту інтелектуальної власності; розвиток технологічного переоснащення



наукомістких галузей виробництва. Саме у такому контексті вважаємо за доцільне вивчати зарубіжний досвід.

Сьогодні якість влади, лідерство та управління є найважливішими чинниками конкурентоспроможності країни. Прикладом може бути практично вся Скандинавія, яка своїм високим рейтингом конкурентоспроможності кидає виклик усталеному стереотипу, що країни з високими податками і надзвичайно розвиненою системою соціального забезпечення (тобто з високим соціальним навантаженням на бюджет), країни так званого соціального капіталізму, не можуть бути конкурентоспроможними [9, с. 4].

Головною конкурентною перевагою Скандинавських країн є висока якість політичного й макроекономічного управління, що забезпечує соціальну згуртованість населення, стабільність і передбачуваність бізнес-середовища, низький рівень інфляції та профіцит держбюджету, низький рівень корупції, сприятливий ґрунт для динамічного зростання інновацій і малого бізнесу, пріоритетного розвитку науки та освіти [10, с. 24].

Загальносвітове зміцнення системи охорони інтелектуальної власності, а також прийняття законодавства, що забезпечить поліпшення процесу передачі технологій, — це додаткові чинники, які сприяють збільшенню патентування в закладах освіти різних країн світу. Наприклад, у США до 1980 року результати НДДКР фінансованих з держбюджету, були федеральною власністю. Це не створювало у науковців та інженерів, які працюють у державних університетах і лабораторіях або одержують фінансову підтримку від держави, особливої зацікавленості у трансфері технологій. Загострення конкуренції на світовому ринку й погіршення торговельного балансу США змусили конгрес піти на зміну чинного законодавства та прийняття цілої низки нових федеральних законів, таких як [3, с. 119]:

1. *Bayh-Dole Act*, що передбачає передачу права власності від держави університетам (неприбутковим організаціям) на результати НДДКР, які були зроблені за фінансової підтримки уряду, та надає право цим університетам патентувати винаходи і надавати ліцензії.

2. *Stevenson-Wydler Act*, який активізував участь лабораторій у процесах науково-технічної кооперації із промисловістю за рахунок поширення інформації про отримані в них наукові результати.

3. *Federal Technology Transfer Act*, який визначав порядок передачі технологій у федеральних лабораторіях, що перебували в оперативному управлінні уряду.

4. *National Competitiveness Act*, який був націлений на підтримку національної конкурентоспроможності державних лабораторій під керуванням неурядових контрактерів (закладів вищої освіти та бізнес-структур).

Ці документи сприяли активізації інноваційного розвитку держави внаслідок збільшення кількості ліцензій, які почали надавати університети приватним підприємствам. Два останні закони визначили порядок укладання ліцензійних угод і поділу роялті федеральними лабораторіями



під час проведення спільних проектів з представниками промисловості та бізнесу.

Проблема фінансування наукової та соціальної сфери не дає можливості Україні повноцінно конкурувати на світовому ринку. На Заході для вирішення цієї проблеми були створені ендаументи або ендаумент-фонди (*endowmentfund*), які функціонують десятками років і є успішними інструментами фінансування соціальної, освітньої та наукових сфер.

У США основним документом, що регулює діяльність ендаумент-фондів, є Уніфікований закон про інституціональні фонди («*The Uniform Prudent Management of Institutional Funds Act (UPMIFA)*» — 2006 р.). Як визначено в UPMIFA, ендаумент-фонд — це інституціональний фонд, який повністю використовується інститутом для фінансування поточної діяльності за договором дарування (пожертвування), а також створюється лише з благодійною метою. За рахунок коштів таких фондів створюються і функціонують університети, лікарні, бібліотеки, музеї, театри, екологічні та спортивні організації [3, с. 120].

У США найвідомішими є цільові фонди Гарвардського, Йельського, Принстонського та Стенфордського університетів. Їх обсяг складає мільярди доларів (ендаумент Гарвардського університету — більше \$3 2,3 млрд, Йельського, — \$ 20,8 млрд, Стенфордського та Принстонського — \$ 18,7 млрд і \$ 18,2 млрд відповідно), що дозволяє виділяти на поточні витрати до \$ 1 млрд щорічно. У цих та інших прогресивних зарубіжних закладах вищої освіти засоби, отримані від управління ендаумент-фондами, формують до 45 % загального бюджету. У 80 університетів світу розмір капіталу ендаумента перевищує \$ 1 млрд. Нерідко це навіть не єдиний фонд, а ціла система фондів, кожен із яких має власну мету — виплата стипендій або грантів викладачам, організація спортивних заходів, фінансування досліджень тощо [11].

Переконані, що ендаументи могли б стати основою ринкового механізму фінансування важливих соціальних проектів, у тому числі й розвитку інтелектуального капіталу України.

Закордоном ендаументи функціонували, здебільшого, для підтримки роботи закладів вищої освіти. Джерелами формування ендаумент-фондів закладів вищої освіти можуть бути внески, пожертвування від благодійних і некомерційних організацій; внески випускників; майно, що знаходиться на балансі інститутів та доходи від його використання (наприклад, від оренди приміщень); пожертвування від приватного сектору.

Водночас за формування ендаументів можуть виникати деякі труднощі. Проблеми управління засобами ендаумент-фондів за створеної структури і організаційно-правових форм освітньої діяльності; введення ендаументу потребуватиме корективів у податкову систему. Однак фінансування соціальної сфери, науки і освіти в майбутньому може здійснюватися на основі створення ендаумент-фондів, тому необхідна буде розробка Закону України «Про ендаументи».

Трансформація економічних процесів на світовому ринку підштовхують країни до формування політики розвитку інтелектуального капіталу з використанням фінансових регуляторів [7, с. 176].



За результатами дослідження зарубіжного досвіду управління інтелектуальним капіталом доведено, що ті країни, які мають високі досягнення у сфері використання інтелектуального капіталу, характеризуються також здобутками в розвитку економіки, високим рівнем якості життя населення своїх громадян та безпеки держави.

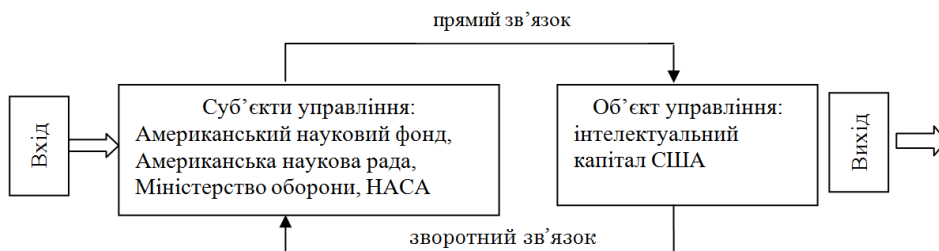
Прикладом можуть бути досягнення, здійснені Республікою Корея: економіка Південної Кореї станом на 2011 рік займала 12 місце у світі за обсягом внутрішнього валового продукту і 15 місце за номінальним ВВП. Валовий національний продукт на душу населення зріс зі 100 дол. США у 1963 році до 35 000 дол. США у 2014 році [6, с. 129]. Слід наголосити, що ця країна із економічно відсталої аграрної країни перетворилась на економічно розвинену. Спершу економічна модель Південної Кореї була орієнтована на виготовлення національної продукції на експорт, а потім переорієнтувалась на примноження та розвиток інтелектуального капіталу.

Уряд Південної Кореї успішно здійснює управління розвитком інтелектуального капіталу: створює умови корпораціям, які досягають своєї бізнес-мети через обов'язкове започаткування й розвиток науково-дослідних осередків, нано містечок.

Наукові фундаментальні дослідження, на нашу думку, повинні фінансуватись державою. Тому необхідно вживати таких заходів:

- 1) стабілізувати політичну систему в державі в цілому;
- 2) поєднувати функціонування органів державної влади, науково-дослідних інститутів, навчальних закладів та підприємств;
- 3) модернізувати вітчизняне виробництво;
- 4) удосконалити нормативно-правову базу щодо захисту інтелектуального капіталу.

Заслугове на окрему увагу досвід США щодо управління розвитком інтелектуального капіталу. Сучасну американську систему управління інтелектуальним капіталом очолюють два міжвідомчі органи: Американський науковий фонд, який координує напрями фундаментальних наукових досліджень, та Американська наукова рада, яка представляє інтереси промисловості й університетів в інноваційній політиці. Також елементами цієї системи є Міністерство оборони й Національне агентство з аеронавтики й дослідження космічного простору (НАСА), які функціонують за державними цільовими програмами (рис. 1).



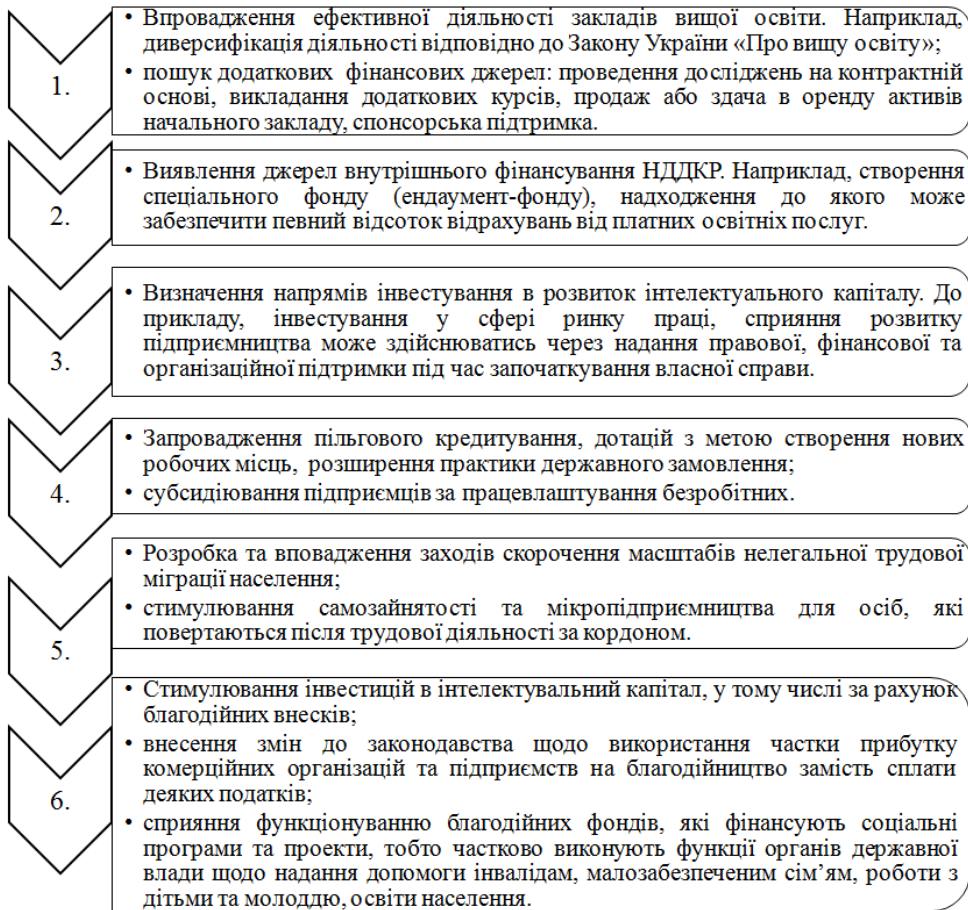
**Рис. 1. Американська система управління інтелектуальним капіталом**

*Примітка:* складено авторами.



Атрибути розвитку інтелектуального капіталу в США полягають у:

- симбіозі державних організацій та приватного бізнесу;
- стимулюванні венчурних фірм, науково-дослідних центрів (лабораторій) малих і середніх підприємств через розробку і впровадження у практику державних цільових програм;
- систематична розробка заходів з фінансової підтримки підприємництва [6, с. 133–134].



**Рис. 2. Заходи поліпшення фінансування закладів вищої освіти з метою розвитку інтелектуального капіталу України**

*Примітка:* складено авторами.

Світовий досвід становлення технологічного ринку в США, Японії, Швеції, Тайвані засвідчує, що основним елементом державної політики в розвинених країнах є програми стійкого розвитку і створення техноекопо-



лісів і технопаркових структур як інноваційних центрів. Технологічні парки у розвинених країнах основну частину фінансування отримують із державних фондів: у Великобританії вона становить 62 % загальних коштів на їхнє утримання, у Німеччині — 78 %, у Франції — 74 %, у Нідерландах — близько 70 %, у Бельгії — майже 100 % [12, с. 19].

Результати аналізу зарубіжного досвіду [6; 7] дозволили стверджувати, що великий вклад у розвиток інтелектуального капіталу здійснюють заклади освіти. Тому з метою розвитку інтелектуального капіталу пропонуємо розглянути на рис. 2 заходи щодо можливості збільшення доходів закладів вищої освіти України.

У США практика комерціалізації наукових досліджень університетів включає:

- 1) роботу з патентування перспективних наукових відкриттів та одержання прибутку від продажу ліцензій на патенти;
- 2) створення на базі наукових відкриттів і за підтримки університетів spinoff і startup компаній з подальшим одержанням часткового прибутку від їх діяльності або доходу від продажу компанії;
- 3) організацію для дослідників спеціальних навчальних програм і семінарів з правової і комерційної діяльності, захисту інтелектуальної власності [8, с. 187].

Урахування досвіду діяльності зарубіжних дослідницьких і підприємницьких університетів украї важливе і для вітчизняної вищої школи. Зараз склалася ситуація, за якої наукові дослідження в українських закладах вищої освіти нерідко просто імітуються і не мають міцних зв'язків із бізнесом. Частка інноваційного продукту в національному ВВП, за оцінками експертів, коливається в межах від 2 до 8 %. Має місце загальне падіння престижу наукової праці і «вимивання» з науки талановитої молоді. Розвитку дослідницької діяльності та підприємницьких функцій українських університетів заважають численні інституціональні бар'єри та пастки.

Також для удосконалення управління інтелектуальним капіталом варто звернути увагу на зарубіжний досвід [13; 8] стратегічного управління системою освіти (табл. 1).

На основі аналізу світового досвіду розвитку інтелектуального капіталу пропонуємо на базі закладів вищої освіти створювати бізнес-інкубатори. Варто зауважити, що концепція бізнес-інкубації вже набула широкого поширення в США, Канаді та Західній Європі. Такі спеціалізовані структури забезпечують сприятливе середовище для розвитку малих підприємств.

Відкриття та функціонування бізнес-інкубатора забезпечить вирішення багатьох проблем конкретних територій, зокрема: сприятиме розвитку освіти і науки, відкриттю та започаткуванню нових підприємств, модернізації виробництва, працевлаштуванню молоді та, найголовніше — інтеграції освіти, науки, органів влади та реального сектору економіки. Також створення такого інкубатора при університеті дозволить студентам отримувати навички практичної роботи й реалізовувати свої інноваційні проекти. А все це в результаті матиме позитивний вплив на розвиток інтелектуального капіталу та підвищення ефективності управління ним.



Таблиця 1

**Стратегії функціонування системи освіти в рамках  
розвитку інтелектуального капіталу**

Стратегія	Країни	Зміст стратегії	Очікувані результати реалізації в Україні
Залучення кваліфікованої робочої сили	Австрія, Фінляндія, Франція, Угорщина, Німеччина, Велика Британія (для студентів із країн ЄС), Ірландія, Нідерланди, Мальта, Норвегія, Швейцарія, Канада, США (для студентів, які навчаються після закінчення ВНЗ).	Стратегія спрямована на підготовку необхідних спеціалістів серед іноземних студентів із наступним запрошенням найкращих із них на роботу до своєї країни. Основним інструментом цього підходу є система академічних стипендій, доповнена активною програмою просування системи вищої освіти країни за кордон у сполученні із запровадженням відповідного візового та імміграційного законодавства. Реалізація таких програм здійснюється через спеціальні агентства або мережу агентств і організацій.	Можливе використання за умови високої якості освітніх послуг та рівня життя у державі. Сприятиме збільшенню чисельності студентів, підвищенню конкурентоспроможності закладів вищої освіти.
Одержання доходу	Австралія, Велика Британія (для студентів із країн, які не є членами ЄС), Нова Зеландія і США (для студентів, які здобувають вищу освіту)	Іноземні студенти повинні створювати додатковий дохід освітнім установам і країні в цілому. Тому освітні послуги повинні пропонуватися винятково на платній основі, без надання державних субсидій. Уряди при цьому забезпечують високу репутацію своєї системи вищої освіти, а також високий ступінь захисту іноземним студентам.	Можливе використання лише за умови високої якості освітніх послуг. Сприятиме додатковим надходженням у державний бюджет
Розширення можливостей	Країни Південно-Східної і Центральної Азії (Малайзія, Гонконг, Китай, Сінгапур, Індонезія, В'єтнам, Таїланд та ін.), Мексика і деякі країни Східної Європи	Заохочення здобуття вищої освіти студентами закордоном або у ВНЗ — постачальниках іноземних транснаціональних освітніх послуг. Важливими інструментами такого підходу є підтримка програм зарубіжної мобільності державних службовців, професорсько-викладацького складу, учених і студентів; забезпечення іноземним ВНЗ, програмам і викладачам сприятливих умов для комерційної освітньої діяльності у «своєї» країні. Приділяється увага і створенню партнерств із місцевими постачальниками освітніх послуг для забезпечення передавання знань між зарубіжними і місцевими освітніми інститутами.	Частково реалізується. Проте за сучасних обставин у державі існує високий ризик неповернення студентів до України, що негативно впливатиме на інтелектуальний капітал та зменшення його величини.

Примітка: складено авторами.





Завдання створення бізнес-інкубатора на базі закладу вищої освіти розглянемо на рис. 3.

Соціально-економічні цілі	Науково-технологічні цілі	Організаційно-правові цілі
<ul style="list-style-type: none"> <li>• створення нових робочих місць;</li> <li>• працевлаштування молодих фахівців;</li> <li>• підвищення інноваційної активності;</li> <li>• поживлення розвитку освіти, культури</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• модернізація виробництва;</li> <li>• підвищення рівня розвитку науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;</li> <li>• впровадження результатів науки у практику</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• впровадження стратегії розвитку інтелектуального капіталу;</li> <li>• удосконалення кадрового забезпечення;</li> <li>• сприяння розвитку організаційних форм наукової діяльності</li> </ul>

**Рис. 3. Цілі створення бізнес-інкубатора на базі закладу вищої освіти**

*Примітка:* складено авторами.

На початковому етапі функціонування бізнес-інкубатора можна буде скористатись наявними в закладі вищої освіти приміщеннями та технічними засобами. До роботи у бізнес-інкубаторі потрібно буде залучати науково-педагогічних працівників, студентів, практиків та інших суб'єктів, необхідних для вирішення тих чи інших питань, надання консультацій тощо.

Основні характеристики створення та функціонування бізнес-інкубатора наведені в табл. 2.

Таблиця 2

**Основні характеристики функціонування бізнес-інкубатора на базі закладу вищої освіти**

Місія	Сприяння розвитку інтелектуального капіталу та поживлення інноваційної активності
Основні завдання	отримання фундаментальних знань завдяки освіті, покращення якості знань завдяки науковим дослідженням, впровадження нових знань у реальний сектор економіки завдяки підприємництву;
Напрями діяльності	— проведення консультацій з юридичних питань організації бізнесу, бухгалтерського обліку, оподаткування, кредитування (оптимального вибору позичкових ресурсів) та за сучасним бізнес-плануванням; — організація та проведення конкурсів інноваційних проектів; — пошук потенційних партнерів, інвесторів, грантів, програм для реалізації бізнес-проектів; — забезпечення участі студентів та молоді України в науково-



Місія	Сприяння розвитку інтелектуального капіталу та поживлення інноваційної активності
	практичних конференціях, семінарах, конкурсах місцевого, всеукраїнського та міжнародного рівнів; — сприяння працевлаштуванню студентів; — проведення тренінгів, майстер-класів, лекцій за участю успішних підприємців; — підтримка та просування бізнес-ідей та інноваційних проєктів, що спрямовані на відродження та розвиток економіки, науки, культури та освіти в Україні.
Партнери	Місцеві державні адміністрації, міські ради, центри зайнятості, навчальні заклади, банківські установи, грантові організації, приватні підприємства, інші суб'єкти господарської діяльності.
Очікувані джерела фінансування	кошти закордонних грантодавців та інвесторів (міжнародні фонди підтримки інноваційного розвитку; міжнародні програми сприяння розвитку підприємництва; міжнародні програми розвитку науки; міжнародні інвестиційні та венчурні фонди тощо); кошти вітчизняних грантодавців та інвесторів; кредитні ресурси партнерів бізнес-інкубатора; бюджетні кошти (фінансування через державну та/або регіональну програми інноваційного розвитку, а також на підставі стратегій та програм соціально-економічного розвитку; міські програми розвитку підприємництва; ресурси закладів вищої освіти (пільгові умови оренди майна та сплати комунальних платежів встановлені для учасників бізнес-інкубатора).
Очікувані результати	1) зростання кількості робочих місць та зайнятості населення України; 2) підвищення якості життя населення; 3) збільшення надходжень у місцеві бюджети; 4) підвищення іміджу та рейтингу закладу вищої освіти; 5) покращення соціально-економічного розвитку України.

*Примітка:* складено авторами.

Запропоновані нами заходи відповідають меті та пріоритетам соціально-економічного розвитку України, про що сказано у «Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року», «Національній стратегії розвитку сфери інтелектуальної власності в Україні на період до 2020 року» та «Стратегії сталого розвитку «Україна–2020» [14; 15; 16]. Тому ці заходи повинні користуватись підтримкою з боку органів державної влади.

Таким чином, проведене дослідження зарубіжного досвіду управління розвитком інтелектуального капіталу дозволило окреслити основні інструменти підвищення ефективності управління. Це стосується удосконалення нормативно-правової бази, знаходження джерел фінансування інтелектуального капіталу шляхом створення ендаумент-фондів при закладах вищої освіти, вибору стратегії управління, заснування бізнес-інкубаторів.



**Список використаних джерел**

1. *Стюарт Т. А.* Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций / пер. с англ. В. Ноздриной. М. : Поколение, 2007. 368 с.
2. *Брукинг Э.* Интеллектуальный капитал / пер. с англ. СПб. : Питер, 2001. 288 с.
3. *Луцик М. В.* Управління формуванням і використанням інтелектуальних ресурсів в економіці України : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Львів, 2015. 196 арк.
4. *Кендюхов О. В.* Эффективное управление интеллектуальным капиталом. Донецьк : ДонУЕП, 2008. 359 с.
5. *Україна у вимірі економіки знань / за ред. В. М. Гейця.* К. : Основа, 2006. 592 с.
6. *Харковина О. Г.* Фінансове регулювання розвитку інтелектуального капіталу в Україні : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Київ, 2017. 211 арк.
7. *Харковина О. Г.* Підходи до формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.* Серія: Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 10. С. 175–178.
8. *Шевченко Л. С.* Нематеріальна економіка: управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу / за ред. Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2014. 404 с.
9. *Никифоров А. С.* Интеллектуальный потенциал та інтелектуальний капітал: критерії розмежування. *Проблеми науки.* 2011. № 7. С. 2–9.
10. *Завгородня О. О.* Функціональний аспект інноваційної динаміки. *Економічна теорія.* 2005. № 4. С. 18–29.
11. Фонд розвитку Інституту міжнародних відносин. URL : <http://iirfund.org>.
12. *Полуяктова О. В.* Интеллектуальный капитал в економіці України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.01. Львів, 2008. 20 с.
13. *Ситник В.* Сучасна політика ЄС у сфері наукової діяльності. URL : <https://bit.ly/2RsZmw1>.
14. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року : схв. Указом Президента України від 25.06.2013 р. № 344/2013. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL : <https://bit.ly/2ZBRQDv>.
15. Проект Національної стратегії розвитку сфери інтелектуальної власності в Україні на період до 2020 року. *ЛІГА:ЗАКОН.* URL : <https://bit.ly/2E3FQTW>.
16. Стратегія сталого розвитку «Україна–2020» від 12.01.2015 р. № 5/2015. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL : <https://bit.ly/3c0LFxK>.

Надійшла до редакції 12.01.2020



**Tetiana TERESHCHENKO**

*Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law*

**Nadiia LALUEVA**

*Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law*

### **Adaptation of Foreign Experience in Managing the Development of Intellectual Capital of Ukraine**

*The main problems of the organization of management of formation and use of intellectual capital are evaluated. The US laws on strengthening the system of intellectual property protection are analyzed. Among the main ones are: Bayh-Dole Act, Stevenson-Wydler Act, Federal Technology Transfer Act, National Competitiveness Act. An understanding of the endowment fund is given, which is defined as an institutional fund that is fully used by the institute to finance current activities under a donation agreement (donation), and is created exclusively for charitable purposes. Measures to increase the income of higher education institutions in Ukraine are proposed. Some results of generalization of foreign experience of management of development of intellectual capital of Ukraine are resulted. Strategies for the functioning of the education system in the development of intellectual capital in developed countries are analyzed. Among them are: the strategy of attracting skilled labor, the strategy of income, the strategy of empowerment. The main goals and characteristics of the business incubator on the basis of a higher education institution are outlined. The main tools for improving the efficiency of intellectual capital development management are substantiated.*

*In particular, the main focus is on the need to improve the regulatory framework, finding sources of funding for intellectual capital through the creation of endowment funds in higher education, the choice of management strategy, the establishment of business incubators. Possibilities of application in domestic practice of experience of highly developed countries on improvement of management and development of intellectual capital of Ukraine are argued. A special place is given to the substantiation of the expediency of creating business incubators on the basis of higher education institutions. The main aspects of functioning of such business incubators are substantiated. In particular, the missions, goals, objectives, possible activities, potential partners, likely sources of funding and expected results are identified.*

**Keywords:** *intellectual capital, development, management, management of intellectual capital development, endowment fund, business incubator, education system strategy.*