

*Прийнято 24.09.2025. Прорецензовано 29.11.2025. Опубліковано 31.12.2025.*

УДК 351:005.336.4:314.74

JEL: J24, O15, J61, H83

DOI: 10.31471/2409-0948-2025-2(32)-102-112

## МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВИМУШЕНОЇ МІГРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ

Сімків Лілія Євгенівна

д.е.н., професор

професор кафедри туризму, рекреації та регіонального розвитку  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

76019, Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15

e-mail: [simkivlilya@gmail.com](mailto:simkivlilya@gmail.com)

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8270-237X>

**Анотація.** У статті розглядаються теоретико-методологічні засади та практичні аспекти формування механізмів управління інтелектуальним потенціалом України в умовах вимушеної міграції населення. Автором уточнено поняття «інтелектуальний потенціал держави» як стратегічний ресурс розвитку країни, що включає сукупність інтелектуальних активів нації, втілених у знаннях, навичках, компетенціях громадян та нематеріальних активах організацій. Виявлено основні компоненти інтелектуального потенціалу (людський, структурний, соціальний, ринковий, інноваційний та культурно-ціннісний), які зазнають трансформацій унаслідок вимушеної міграції. На основі аналізу статистичних даних досліджено сучасний стан міграційних процесів в Україні та визначено їхні ключові характеристики: вимушений характер, значна частка висококваліфікованих фахівців серед мігрантів, нерівномірний регіональний розподіл та гендерна асиметрія міграційних потоків. Ідентифіковано основні виклики для системи управління (ризик незворотної втрати людського капіталу, регіональні дисбаланси, дефіцит інформації) та можливості (формування транснаціональних професійних мереж, розвиток цифрових форм діяльності, потенціал для «циркуляції мізків»). Автором розроблено комплексну систему механізмів управління інтелектуальним капіталом, що включає інституційні (створення Національної агенції, регіональних центрів, взаємодія з діаспорою), організаційні (моніторинг міграції, віртуальна мобільність, інфраструктура), правові (удосконалення законодавства, правові режими реінтеграції) та економічні (спеціалізовані фонди, гранти, стимули, державно-приватне партнерство) механізми. Обґрунтовано необхідність їх інтеграції у єдину систему, що функціонуватиме на принципах системності, адаптивності, проактивності, інклюзивності та транспарентності.

Запропоноване посилання: Сімків, Л. Є. (2025). Механізми управління інтелектуальним потенціалом України в умовах вимушеної міграції населення. Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості, 2(32), 102-112. doi: 10.31471/2409-0948-2025-2(32)-102-112

\* Відповідальний автор



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

**Ключові слова:** інтелектуальний потенціал, інтелектуальний капітал, вимушена міграція, управління, механізми управління, управлінські рішення, людський капітал.

**Постановка проблеми.** В умовах сучасних глобальних викликів, з якими стикається Україна, особливої актуальності набуває проблема збереження та розвитку інтелектуального потенціалу країни. Вимушена міграція населення, спричинена військовими діями, економічною нестабільністю та іншими надзвичайними факторами, призводить до критичних змін у структурі та географічному розподілі інтелектуальних ресурсів держави. Масштабний виїзд висококваліфікованих фахівців, науковців, дослідників, IT-спеціалістів та інших носіїв інтелектуального потенціалу за кордон, а також внутрішнє переміщення значної кількості професіоналів між регіонами країни створюють безпрецедентні виклики для системи державного управління.

Відсутність ефективних механізмів управління інтелектуальним потенціалом у кризових умовах загрожує довгостроковими негативними наслідками для інноваційного потенціалу, конкурентоспроможності економіки та національної безпеки України. Традиційні підходи до управління людськими ресурсами та інтелектуальним потенціалом виявляються недостатньо дієвими в ситуації масової міграції, адже не враховують специфіки надзвичайних умов, динамічності міграційних процесів та психологічних особливостей вимушених мігрантів.

Існуюча система управління не забезпечує належного моніторингу міграції інтелектуального потенціалу, що ускладнює розробку обґрунтованих управлінських рішень щодо регулювання цих процесів. Крім того, спостерігається відсутність системності та координації у діях державних інституцій, відповідальних за формування та реалізацію політики у сферах міграції, науки, освіти та інновацій. Це призводить до фрагментарності та неефективності заходів із збереження і розвитку інтелектуального потенціалу України.

Проблемним аспектом є також недостатня адаптивність регуляторної бази до швидкозмінних умов надзвичайних ситуацій. Нормативно-правове забезпечення, що регулює питання міграції, трудових відносин, наукової діяльності та інтелектуальної власності, не повною мірою відповідає вимогам сьогодення та потребує удосконалення для ефективного управління інтелектуальним потенціалом в умовах кризи.

Незважаючи на наявність окремих досліджень з питань міграції населення та управління інтелектуальним потенціалом, комплексні механізми управління інтелектуальним потенціалом України в умовах вимушеної міграції населення залишаються недостатньо розробленими як у теоретичному, так і в практичному аспектах. Це зумовлює необхідність проведення ґрунтовного наукового дослідження з метою розробки та впровадження ефективних механізмів збереження та розвитку інтелектуального потенціалу України в умовах сучасних міграційних викликів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика управління інтелектуальним потенціалом в умовах міграційних процесів привертає увагу широкого кола науковців, що зумовлено її міждисциплінарним характером та зростаючою актуальністю в сучасних реаліях. Теоретичні засади управління інтелектуальним потенціалом досліджували такі вітчизняні вчені, як О. Кендюхов [1], Н. Гавкалова та Н. Маркова [2], А. Чухно [3], які розглядали сутність категорії інтелектуальний потенціал та його складові, визначили форми розвитку інтелектуального потенціалу та теоретико-методичні засади, пов'язані з формуванням системи управління ним. Важливий внесок у розвиток теорії інтелектуального потенціалу зробили також Л. Зарецька, О. Кулініч [4], Г. Калінічева [5], які досліджували роль освіти в формуванні та розвитку людського капіталу як основної складової інтелектуального потенціалу нації.

Питання міграційних процесів та їх впливу на соціально-економічний розвиток України ґрунтовно вивчали Е. Лібанова [6], У. Садова [7] та О. Малиновська [8]. У своїх працях науковці аналізують причини та наслідки міграційних процесів, пропонують

методологічні підходи до оцінки міграційних потоків та їх впливу на демографічну ситуацію і ринок праці в Україні. Особливу увагу дослідники приділяють проблемам міграції висококваліфікованих фахівців та питанням формування міграційної політики держави.

Проблематика «відтоку мізків» та його соціально-економічних наслідків для України досліджується в роботах Л. Давидюка [9], Є. Ерфан [10], які розглядають інтелектуальну міграцію як глобальний виклик для країн з перехідною економікою та пропонують механізми запобігання втраті інтелектуального потенціалу.

Питання управління міграційними процесами висвітлені у працях О. Мульської, О. Сорочака [11], О. Шапоренка [12], які розглядають нормативно-правові, інституційні та організаційні аспекти реалізації міграційної політики в Україні, а також аналізують міжнародний досвід управління міграційними процесами.

Серед зарубіжних дослідників вагомий внесок у розробку проблематики управління інтелектуальним потенціалом в умовах міграції зробили Т. Боєрі, Г. Брюкер, Ф. Док'є, Г. Рапорт [13], які досліджували питання міжнародної міграції висококваліфікованих фахівців, її причини, наслідки та механізми регулювання.

Незважаючи на значний науковий доробок з окремих аспектів досліджуваної проблематики, комплексні механізми управління інтелектуальним потенціалом України в умовах вимушеної міграції, спричиненої військовими діями та іншими надзвичайними ситуаціями, залишаються недостатньо дослідженими. Особливо актуальними та малодослідженими є питання адаптації системи управління до швидкозмінних умов кризи, розробки інструментів дистанційного залучення інтелектуального потенціалу діаспори, а також формування ефективних механізмів реінтеграції висококваліфікованих фахівців після повернення до України.

**Формування цілей статті.** Метою даної статті є теоретичне обґрунтування та розробка комплексних механізмів управління інтелектуальним потенціалом України в умовах вимушеної міграції населення, спричиненої надзвичайними ситуаціями.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах становлення економіки знань та зростаючої ролі інтелектуальних ресурсів у забезпеченні конкурентоспроможності держав, актуалізується потреба в уточненні понятійно-категоріального апарату, що описує процеси формування, збереження та розвитку інтелектуального потенціалу. Особливого значення набуває переосмислення сутності поняття «інтелектуальний потенціал» в контексті державного управління та в умовах масштабних міграційних процесів.

Аналіз наукових підходів до визначення сутності інтелектуального потенціалу свідчить про багатоаспектність цього поняття та відсутність єдиного загальноприйнятого трактування. У найбільш загальному розумінні інтелектуальний потенціал можна визначити як сукупність інтелектуальних можливостей, здібностей і ресурсів особистості, групи чи організації, які можуть бути реалізовані для досягнення певних цілей, розв'язання завдань та створення нових знань.

В контексті даного дослідження пропонуємо розглядати поняття «інтелектуальний потенціал держави» стратегічний ресурс розвитку країни, що включає сукупність інтелектуальних активів нації, втілених у знаннях, навичках, компетенціях та творчих здібностях її громадян, а також у нематеріальних активах організацій та результатах їхньої інтелектуальної діяльності, які забезпечують інноваційний розвиток економіки та конкурентоспроможність країни на глобальному рівні. З позицій управління інтелектуальний потенціал є не лише економічною категорією, а й об'єктом цілеспрямованого державного регулювання, спрямованого на його формування, збереження, розвиток та ефективне використання в інтересах забезпечення національної безпеки та сталого розвитку країни.

На основі систематизації наукових підходів до структуризації інтелектуального потенціалу пропонуємо виділити його основні компоненти на рівні держави, що зазнають впливу внаслідок вимушеної міграції населення (табл. 1).

**Таблиця 1 – Структурні компоненти інтелектуального потенціалу держави та вплив вимушеної міграції населення**

Компоненти інтелектуального потенціалу	Сутність компонентів	Вплив вимушеної міграції	Наслідки для державного управління
Людський потенціал	знання, навички, досвід, компетенції, здібності та таланти громадян, їхня мотивація до продуктивної діяльності та потенціал розвитку	- фізичне переміщення носіїв знань і компетенцій; - ризик незворотної втрати висококваліфікованих фахівців; - можливість збагачення людського капіталу через набуття нового досвіду	- необхідність розробки програм утримання та повернення талановитої молоді; - розвиток дистанційних форм зайнятості; - моніторинг міграційних потоків висококваліфікованих фахівців
Структурний потенціал	система освіти і науки, інноваційна інфраструктура, бази даних, організаційні структури, потенціал управління знаннями	- руйнування існуючих зв'язків та інституцій; - реорганізація наукових і освітніх установ; - трансформація організаційних процесів	- реорганізація системи освіти та науки з урахуванням нових умов; - цифровізація інституційного середовища; - розвиток хмарних технологій і віртуальних робочих просторів
Соціальний потенціал	соціальні зв'язки, мережі, норми взаємодії, потенціал співпраці та обміну знаннями	- ослаблення існуючих соціальних мереж; - формування нових транснаціональних зв'язків; - зміна моделей співпраці	- розвиток платформ для професійного нетворкінгу; - сприяння формуванню наукової діаспори; - підтримка міжнародних наукових колаборацій
Ринковий потенціал	здатність ефективно використовувати інтелектуальні ресурси для міжнародного позиціонування та конкурентоспроможності	- зміна структури експорту інтелектуальних послуг; - трансформація міжнародного іміджу країни; - розвиток нових форм транскордонного співробітництва	- формування бренду країни як інтелектуального хабу; - розвиток економічної дипломатії; - підтримка експорту інтелектуальних послуг
Інноваційний потенціал	результати інтелектуальної діяльності та потенціал створення і комерціалізації інновацій	- «відтік мізків» та зниження інноваційного потенціалу; - трансфер знань і технологій; - зміна географії інноваційної діяльності	- розвиток механізмів захисту інтелектуальної власності; - стимулювання інноваційної діяльності; - сприяння міжнародному трансферу технологій

Культурно-ціннісний потенціал	національна культурна спадщина, традиції, цінності, ідентичність, мова як основа інтелектуального розвитку нації	- поширення елементів національної культури за кордоном; - ризик ослаблення національної ідентичності мігрантів; - збагачення культурного розмаїття	- підтримка культурних ініціатив діаспори; - програми популяризації національної культури; - сприяння збереженню національної ідентичності мігрантів
-------------------------------	--	---	--

Джерело: сформовано автором на основі [1-3; 5]

Аналіз структурних компонентів інтелектуального потенціалу держави дозволяє виявити специфіку впливу вимушеної міграції населення на кожен з них та розробити відповідні механізми управління, спрямовані на мінімізацію негативних наслідків та максимізацію потенційних переваг міграційних процесів для інтелектуального розвитку країни.

Важливо підкреслити, що в умовах вимушеної міграції, спричиненої надзвичайними ситуаціями, трансформуються не лише окремі компоненти інтелектуального потенціалу, але й система взаємозв'язків між ними. Так, наприклад, зміни в людському потенціалі через переміщення висококваліфікованих фахівців призводять до трансформації структурного потенціалу (реорганізація наукових установ, університетів, дослідницьких колективів), що, в свою чергу, впливає на інноваційний потенціал (зміна інноваційного потенціалу країни). Водночас, формування нових соціальних мереж та зв'язків серед мігрантів може створювати основу для транснаціонального наукового співробітництва та обміну знаннями, що потенційно може сприяти розвитку інноваційного потенціалу країни походження.

У контексті управління особливого значення набуває розуміння динамічної природи інтелектуального потенціалу та його здатності до самоорганізації та адаптації в умовах кризи [11]. Це дозволяє розглядати вимушену міграцію не лише як загрозу для інтелектуального потенціалу держави, але й як стимул для його якісної трансформації та розвитку нових форм організації інтелектуальної діяльності, зокрема, через цифровізацію, віртуалізацію та формування транснаціональних професійних мереж.

Сучасний стан міграційних процесів в Україні характеризується безпрецедентними масштабами та інтенсивністю, що зумовлено перш за все надзвичайними обставинами, пов'язаними з військовими діями, які розпочалися в 2014 році і повномасштабним вторгненням в 2022 році. Значні міграційні потоки сформували принципово нову соціально-демографічну ситуацію в країні, що суттєво впливає на всі аспекти інтелектуального потенціалу держави.

Аналіз статистичних даних свідчить про те, що з початку повномасштабного вторгнення в 2022 році близько 8 мільйонів громадян України перетнули кордон та отримали статус тимчасового захисту в країнах Європи, при цьому близько 4,5 мільйонів залишаються за кордоном на тривалий термін [14]. Водночас, за даними Міністерства соціальної політики України, понад 6,5 мільйонів осіб стали внутрішньо переміщеними особами, змушеними залишити свої домівки та переїхати в більш безпечні регіони країни [15].

Найбільш суттєвим фактором, що визначає характер сучасних міграційних процесів в Україні, є їх вимушений характер. На відміну від традиційної економічної міграції, що була характерною для України в попередні роки, сучасна хвиля міграції зумовлена переважно безпековими чинниками, що робить її менш прогнозованою та керованою з боку державних інституцій.

Аналіз структурних характеристик міграційних потоків дозволяє виявити низку особливостей, що безпосередньо впливають на інтелектуальний потенціал держави, а саме:

- значну частку мігрантів складають висококваліфіковані фахівці, науковці, викладачі, IT-спеціалісти та інші представники інтелектуальної еліти. За даними опитувань, проведених серед українських біженців у країнах ЄС, близько 70% з них мають вищу освіту, що значно перевищує середній показник як для України (43%), так і для країн Європейського Союзу [14]. Така ситуація призводить до суттєвих змін у структурі людського капіталу України, створюючи ризики для інноваційного потенціалу країни;

- спостерігається нерівномірний регіональний розподіл міграційних потоків, що призводить до концентрації інтелектуальних ресурсів у певних регіонах (переважно західних областях України та м. Києві) та їх дефіциту в інших. Така ситуація створює додаткові виклики для регіонального розвитку та ефективного використання інтелектуального потенціалу країни;

- значну частку мігрантів складають жінки (близько 60-65% зовнішніх мігрантів), що пов'язано з обмеженнями на виїзд чоловіків призовного віку. Серед внутрішньо переміщених осіб частка жінок ще вища – до 70% [14]. Така гендерна асиметрія міграційних потоків впливає на структуру ринку праці та розподіл інтелектуальних ресурсів за сферами діяльності.

На основі вищевикладеного можемо окреслити ряд управлінських викликів та можливостей для збереження та розвитку інтелектуального потенціалу держави в умовах надзвичайних ситуацій. До ключових викликів слід віднести:

- дефіцит інформації та даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, пов'язаний із складністю моніторингу міграційних потоків в умовах кризи;

- високий рівень невизначеності щодо тривалості та наслідків міграційних процесів, що ускладнює стратегічне планування;

- обмеженість ресурсів для реалізації комплексних програм збереження та розвитку інтелектуального потенціалу в умовах військових дій;

- ризики незворотної втрати людського капіталу через тривале перебування висококваліфікованих фахівців за кордоном та їх інтеграцію до ринків праці країн перебування;

- нерівномірний розподіл інтелектуальних ресурсів між регіонами та галузями, що може призводити до дисбалансів у розвитку.

Водночас, сучасна ситуація створює й низку можливостей для трансформації та розвитку інтелектуального потенціалу України:

- формування транснаціональних наукових та професійних мереж, що сприяють інтеграції України у глобальний науковий та інноваційний простір;

- розвиток цифрових форм організації освітньої, наукової та інноваційної діяльності, що підвищує адаптивність та стійкість системи в умовах кризи;

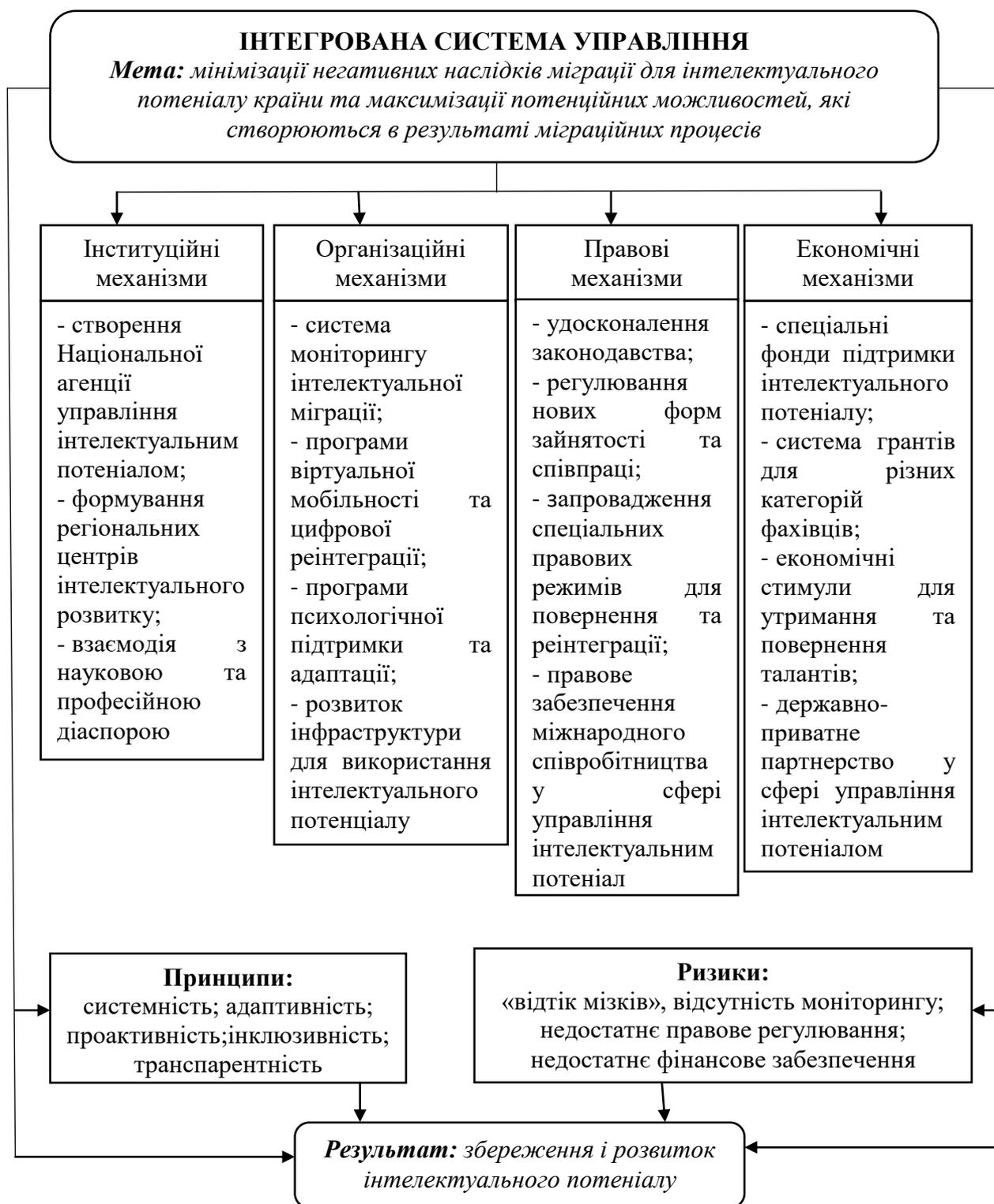
- підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських фахівців, які демонструють високий рівень кваліфікації та адаптивності в міжнародному середовищі;

- можливості для запровадження інноваційних моделей управління інтелектуальним потенціалом, орієнтованих на дистанційну співпрацю та мережеву взаємодію;

- потенціал для «циркуляції мізків» замість «відтоку мізків» через підтримку мобільності та тимчасової міграції з перспективою повернення фахівців із набутим досвідом та компетенціями.

Таким чином, сучасні міграційні процеси в Україні мають комплексний та багатовимірний вплив на інтелектуальний потенціал держави. Цей вплив не є однозначно негативним або позитивним, а створює нову конфігурацію можливостей та викликів, що потребують адекватної відповіді з боку системи управління.

Ключовим фактором, що визначатиме довгострокові наслідки міграційних процесів для інтелектуального потенціалу України, є здатність державних інституцій розробити та реалізувати ефективні механізми управління, спрямовані на мінімізацію негативних наслідків та максимізацію потенційних переваг міграції висококваліфікованих фахівців (рис. 1). Такі механізми мають бути адаптивними, комплексними та орієнтованими на специфіку управління інтелектуальним потенціалом в умовах надзвичайних ситуацій.



**Рис. 1. Механізми управління інтелектуальним потенціалом України в умовах вимушеної міграції населення**

Джерело: сформовано автором

Для забезпечення ефективності запропонованих механізмів необхідна їх інтеграція у єдину систему управління інтелектуальним потенціалом України, що функціонуватиме на основі таких принципів:

- системність – розгляд інтелектуального потенціалу як цілісної системи взаємопов'язаних елементів, що потребує комплексного підходу до управління;
- адаптивність – здатність системи управління гнучко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, адаптуватися до нових викликів;
- проактивність – орієнтація на випереджаюче управління, прогнозування та попередження потенційних проблем, а не лише реагування на вже наявні;
- інклюзивність – залучення до процесів управління всіх зацікавлених сторін, включаючи самих носіїв інтелектуального потенціалу, бізнес, громадські організації, міжнародних партнерів;
- транспарентність – забезпечення прозорості процесів управління, відкритого доступу до інформації, публічного обговорення ключових рішень.

Запропонована система механізмів управління інтелектуальним потенціалом України в умовах вимушеної міграції населення дозволить ефективно вирішувати ідентифіковані проблеми та виклики, забезпечуючи збереження та розвиток інтелектуального потенціалу країни навіть в умовах кризи.

**Висновки.** Проведене дослідження механізмів управління інтелектуальним потенціалом України в умовах вимушеної міграції населення дозволяє зробити низку теоретичних та практичних висновків.

По-перше, встановлено, що інтелектуальний потенціал держави є стратегічним ресурсом розвитку країни, що являє собою сукупність інтелектуальних активів нації, втілених у знаннях, навичках, компетенціях та творчих здібностях громадян, нематеріальних активах організацій і результатах інтелектуальної діяльності, які в сукупності забезпечують інноваційний розвиток та глобальну конкурентоспроможність держави. В умовах масштабної вимушеної міграції, спричиненої військовими діями, всі компоненти інтелектуального потенціалу – людський, структурний, соціальний, ринковий, інноваційний та культурно-ціннісний – зазнають суттєвих трансформацій, що потребує адекватної відповіді з боку системи управління.

По-друге, аналіз сучасного стану міграційних процесів в Україні засвідчив їх безпрецедентні масштаби та інтенсивність. При цьому визначальними характеристиками сучасної міграції є її вимушений характер, значна частка висококваліфікованих фахівців серед мігрантів, нерівномірний регіональний розподіл міграційних потоків та їх гендерна асиметрія. Ці особливості створюють як виклики (ризик незворотної втрати людського капіталу, регіональні дисбаланси, дефіцит інформації для прийняття управлінських рішень), так і можливості (формування транснаціональних професійних мереж, розвиток цифрових форм організації діяльності, потенціал для «циркуляції мізків»).

По-третє, запропоновано комплексну систему механізмів управління інтелектуальним потенціалом України в умовах вимушеної міграції населення, що включає інституційні, організаційні, правові та економічні механізми. Інституційні механізми передбачають створення Національної агенції управління інтелектуальним капіталом, формування мережі регіональних центрів інтелектуального розвитку та інституціоналізацію взаємодії з науковою діаспорою. Організаційні механізми спрямовані на створення інтегрованої системи моніторингу інтелектуальної міграції, запровадження програм віртуальної мобільності та розвиток відповідної інфраструктури. Правові механізми включають удосконалення законодавчої бази, формування правових рамок для нових форм зайнятості та спеціальних правових режимів для реінтеграції мігрантів. Економічні механізми передбачають створення спеціалізованих фондів підтримки, розробку системи грантів та економічних стимулів, розвиток державно-приватного партнерства.

По-четверте, обґрунтовано необхідність інтеграції запропонованих механізмів у єдину систему управління, що функціонуватиме на принципах системності, адаптивності, проактивності, інклюзивності та транспарентності. Такий підхід дозволить не лише мінімізувати негативні наслідки вимушеної міграції для інтелектуального капіталу України, але й перетворити міграційні виклики на можливості для якісної трансформації та розвитку інтелектуального потенціалу нації.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою методологічних підходів до оцінки ефективності механізмів управління інтелектуальним потенціалом в умовах кризи.

### Література

1. Кендюхов, О. В. (2008). *Ефективне управління інтелектуальним капіталом: монографія*. НАН України. Інститут економіки промисловості; ДонУЕП.
2. Гавкалова, Н. Л., & Маркова, Н. С. (2006). *Формування та використання інтелектуального капіталу: наукове видання*. Вид-во ХНЕУ.
3. Чухно, А. А. (2002). Інтелектуальний капітал: сутність, форми і закономірності розвитку. *Економіка України*, 11, 48-55.
4. Зарецька, Л. М., & Кулініч, О. А. (2014). Роль освіти в економічному розвитку. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*, 2, 197–207. <http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/851/1/22.pdf> (дата звернення 06.09.2025)
5. Калінічева, Г. (2021). Якість вищої освіти як складова формування людського капіталу: виклики для України. *Освітологія*, 10, 24-36. <https://doi.org/10.28925/2226-3012.2021.103> (дата звернення 06.09.2025)
6. Libanova, E. (2019). Labour migration from Ukraine: key features, drivers and impact. *Economics and Sociology*, 12(1), 313–328. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2019/12-1/19> (дата звернення 06.09.2025)
7. Садова, У. Я. (Ред.). (2019). *Міграція в умовах трансформації регіональних ринків праці України: механізми регулювання: монографія*. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України».
8. Малиновська, О. (2014). *Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії*. Національний інститут стратегічних досліджень. [http://old2.niss.gov.ua/content/articles/files/Migration\\_Politic\\_Print-fin-3178a.pdf](http://old2.niss.gov.ua/content/articles/files/Migration_Politic_Print-fin-3178a.pdf) (дата звернення 06.09.2025)
9. Давидюк, Л. П. (2019). Інтелектуальна міграція трудових ресурсів в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*, 11. [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2019/71.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/71.pdf) (дата звернення 06.09.2025)
10. Ерфан, Є. А. (2018). Особливості міжнародної міграції висококваліфікованих працівників. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 18(2), 10-14. [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18\\_2\\_2018ua/4.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18_2_2018ua/4.pdf) (дата звернення 08.09.2025)
11. Мульська, О. П., & Сорочак, О. З. (2023). Удосконалення політики регулювання міграційних процесів в умовах соціально-економічної нестабільності: інституціональний підхід. *Innovation and Sustainability*, 2, 18-30.
12. Шапоренко, О. І. (2019). Державна міграційна політика: шляхи регулювання та принципи. *Право та державне управління*, 2(35, Том 2), 252-257. [http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2\\_2019/tom\\_2/38.pdf](http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2019/tom_2/38.pdf) (дата звернення 08.09.2025)
13. Voeri, T., Brücker, H., Docquier, F., & Rapoport, H. (2012). *Brain drain and brain gain: The global competition to attract high-skilled migrants*. Oxford University Press. 352 p.
14. ВГО «Опора». (2023). *Кількість українців та їх міграція за кордон через війну: дослідження Громадянської мережі ОПОРА*. <https://www.oporaua.org/viyna/kilkist-ukrayintsiv-ta-yikh-migratsiia-za-kordon-cherez-viinu-doslidzhennia-gromadianskoyi-merezhi-opora-24791> (дата звернення 08.09.2025)

15. Міністерство соціальної політики України. *Внутрішньо переміщені особи*. Офіційний веб-сайт МСП України. <https://www.msp.gov.ua/timeline/Vnutrishno-peremishcheni-osobi.html> (дата звернення 08.09.2025)

### References

1. Kendyukhov, O. V. (2008). Effective management of the Intellectual Capital. NAS, Ukraine, Economy and Industry Institute, Donetsk: DonUEP, 363 [in Ukrainian]
2. Gavkalova, N.L., Markova, N.S. (2006). Formuvannya ta vikoristannya intelektualnogo kapitalu: naukove vidannya. Harkiv: Vid vo HNEU, 252 [in Ukrainian]
3. Chuhno, A. A. (2002). Intelektualnii kapital: sutnist formi i zakonmirnosti rozvitku. *Ekonomika Ukraïni*, 11, 48-55 [in Ukrainian]
4. Zaretska, L. M., Kulinich, O. A. (2014) Rol osvity v ekonomichnomu rozvytku [The role of education in economic development]. *Ekonomichna stratehiya i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh- Economic strategy and prospects for the development of the trade and services*, (2), 197–207 URL: <http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/851/1/22.pdf> [in Ukrainian]
5. Kalinicheva, H. (2021). Yakist vyshchoi osvity yak skladova formuvannia liudskoho kapitalu: vyklyky dlia Ukrainy [The quality of higher education as a component of human capital formation: challenges for Ukraine]. *Osvitohiia-Education*. № 10. S. 24-36. URL: <https://doi.org/10.28925/2226-3012.2021.103> [in Ukrainian]
6. Libanova, E. (2019), «Labour migration from Ukraine: key features, drivers and impact», *Economics and Sociology*, Vol. 12, No. 1, pp. 313–328, doi: 10.14254/2071-789X.2019/12-1/19 [in Ukrainian]
7. Sadova, U. ed. (2019), *Mihratsiia v umovakh transformatsii rehionalnykh rynkiv pratsi Ukrainy: mekhanizmy rehuliuвання* [Migration in terms of transformation of regional labour markets of Ukraine: mechanisms of regulation], Dolishniy Institute of Regional Research of NAS of Ukraine, Lviv, [in Ukrainian]
8. Malynovska, O. (2014), *Mihratsiyna polityka Ukrayiny: stan i perspektyvy rozvytku. Analychna dopovid* [The migration policy of Ukraine: status and prospects of development. Analytical Report], NiSD, Kyiv, [in Ukrainian]
9. Davydyuk, L. P. (2019) Intelektualna mihratsiya trudovykh resursiv v umovakh hlobalizatsiyi [Intellectual migration of labor resources in the context of globalization]. *Efektivna ekonomika-Effective economy*. 11. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2019/71.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/71.pdf) [in Ukrainian]
10. Erfan YE. A. Osoblyvosti mizhnarodnoyi mihratsiyi vysokokvalifikovanykh pratsivnykiv [Peculiarities of international migration of highly qualified workers]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo-Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series: International Economic Relations and World Economy*, (18), Part 2, 10-14. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18\\_2\\_2018ua/4.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18_2_2018ua/4.pdf) [in Ukrainian]
11. Mulaska, O. P., Sorochak, O. Z. (2023) Udoskonalennya polityky rehuliyuvannya mihratsiynykh protsesiv v umovakh sotsialno-ekonomichnoyi nestabilnosti: instytutsionalnyy pidkhid [Improving the policy of regulating migration processes in conditions of socio-economic instability: an institutional approach]. *Innovation and sustainability-Innovation and sustainability*, (2), 18-30. URL: <file:///C:/Users/Admin/Desktop/3.pdf> [in Ukrainian]
12. Haporenko, O. I. (2019) Derzhavna mihratsiyna polityka: shlyakhy rehuliyuvannya ta pryntsypy [State migration policy: ways of regulation and principles]. *Pravo ta derzhavne upravlinnya-Law and public administration*, 2 (35) tom 2, 252-257 URL: [http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2\\_2019/tom\\_2/38.pdf](http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2019/tom_2/38.pdf) [in Ukrainian]
13. Boeri, T., Brücker, H., Docquier, F., & Rapoport, H. (2012). Brain drain and brain gain: The global competition to attract high-skilled migrants. Oxford University Press. 352 p.
14. VHO «Opora». (2023). Kilkist ukrayintsiv ta yikh mihratsiya za kordon cherez viynu doslidzhennya Hromadyanskoyi merezhi OPORA. Ofitsiynyy veb-sayt [VGO «Opora». (2023). The number of Ukrainians and their migration abroad due to the war, a study by the Civic Network OPORA. Official website] URL: <https://www.oporaua.org/viyna/kilkist-ukrayintsiv-ta-yikh-migratsiia-za-kordon-cherез-viynu-doslidzhennia-gromadianskoyi-merezhi-opora-24791> [in Ukrainian]

15. Ministerstvo sotsialnoyi polityky Ukrainy. Vnutrishno peremishcheni osoby. Ofitsiynnyy veb-sayt MSP Ukrainy [Ministry of Social Policy of Ukraine. Internally Displaced Persons. Official website of the Ministry of Social Policy of Ukraine]. URL: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Vnutrishno-peremishcheni-osobi.html> [in Ukrainian]

## **MECHANISMS OF MANAGEMENT OF INTELLECTUAL POTENTIAL OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF FORCED POPULATION MIGRATION**

**Simkiv Liliia Yevgenivna**

Doctor of Economics, Professor

Professor of the Department of Tourism, Recreation and Regional Development

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

76019, Ivano-Frankivsk, St. Carpathian, 15

e-mail: simkivlilya@gmail.com

**Abstract.** The article examines the theoretical and methodological foundations and practical aspects of forming mechanisms for managing Ukraine's intellectual potential in the context of forced population migration. The author clarifies the concept of "intellectual potential of the state" as a strategic resource for the country's development, which includes the totality of the nation's intellectual assets embodied in the knowledge, skills, and competencies of citizens and the intangible assets of organizations. The main components of intellectual potential (human, structural, social, market, innovation, and cultural-value) are identified, which undergo transformations as a result of forced migration. Based on the analysis of statistical data, the current state of migration processes in Ukraine is examined and their key characteristics are determined: forced nature, significant proportion of highly qualified specialists among migrants, uneven regional distribution, and gender asymmetry of migration flows. The main challenges for the management system (risk of irreversible loss of human capital, regional imbalances, information deficit) and opportunities (formation of transnational professional networks, development of digital forms of activity, potential for "brain circulation") are identified. The author has developed a comprehensive system of mechanisms for managing intellectual capital, which includes institutional (creation of a National Agency, regional centers, interaction with the diaspora), organizational (migration monitoring, virtual mobility, infrastructure), legal (improvement of legislation, legal regimes for reintegration), and economic (specialized funds, grants, incentives, public-private partnerships) mechanisms. The necessity of their integration into a unified system that will function on the principles of systematicity, adaptability, proactivity, inclusiveness, and transparency is substantiated.

**Keywords:** intellectual potential, intellectual capital, forced migration, management, management mechanisms, managerial decisions, human capital.