

УДК 35.07:004.9

DOI: 10.35432/tisb302023344985

Ростислав Яцюк

кандидат технічних наук,

доцент кафедри цивільної безпеки

Національного університету «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0009-0008-3865-9077>

e-mail: rostyslav.a.yatsuk@lpnu.ua

Василь Лелик

здобувач кафедри публічного адміністрування у сфері цивільного захисту

Національного університету цивільного захисту України

<https://orcid.org/0009-0003-3215-985X>

e-mail: lelykvasyl777@gmail.com

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Метою статті є теоретичне обґрунтування та системний аналіз впливу цифровізації та інтелектуалізації на діяльність органів державної влади в контексті підвищення ефективності механізмів державного управління. Об'єктом дослідження виступають органи державної влади як інституційна основа реалізації функцій управління в умовах цифрової трансформації. Завданнями дослідження є: охарактеризувати сутність і взаємозв'язок процесів цифровізації та інтелектуалізації в системі державного управління; визначити роль цифрових технологій у створенні умов для інтелектуального розвитку державних службовців; довести значення інтелектуалізації як чинника зміцнення інституційної спроможності держави; обґрунтувати перспективи подальшого вдосконалення механізмів державного управління. Доведено, що цифровізація та інтелектуалізація діяльності органів державної влади виступають ключовими напрямками зміцнення спроможності сучасної держави до ефективного реагування на виклики та реалізації стратегічних цілей. У статті здійснено комплексний аналіз трансформаційних процесів у діяльності органів державної влади, пов'язаних із впливом цифровізації та інтелектуалізації. Визначено, що цифровізація виступає інфраструктурною основою модернізації механізмів державного управління, сприяючи автоматизації, підвищенню прозорості, доступності та оперативності управлінських рішень. Водночас доведено, що саме інтелектуалізація забезпечує якісне наповнення управлінської діяльності новими знаннями, аналітичними підходами, стратегічним мисленням та творчими управлінськими практиками. Обґрунтовано, що інтелектуалізація є безперервним процесом розвитку й використання індивідуального та колективного інтелекту в межах виконання завдань, покладених на органи державної влади. Встановлено, що поєднання цифрових технологій та знаннево-орієнтованого підходу створює умови для формування середовища, де аналітична здатність, прогнозування та обґрунтоване прийняття рішень стають ключовими ресурсами саме якраз безпекового розвитку.

Ключові слова: органи державної влади, механізми державного управління, інтелектуалізація, цифровізація, управління знаннями, стратегічне мислення, цифрова трансформація, державне управління.

Rostyslav Yatsyuk

*Candidate of Technical Sciences,
Associate Professor of the Department of Civil Security,
Lviv Polytechnic National University
<https://orcid.org/0009-0008-3865-9077>
e-mail: rostyslav.a.yatsuk@lpnu.ua*

Vasyl Lelyk

*Student of the Department of
Public Administration in the Field of Civil Protection of
the National University of Civil Protection of Ukraine
<https://orcid.org/0009-0003-3215-985X>
e-mail: lelykvasyl777@gmail.com*

IMPACT OF DIGITALIZATION AND INTELLECTUALIZATION ON THE ACTIVITIES OF STATE AUTHORITY BODIES

The purpose of the article is to provide a theoretical justification and systematic analysis of the impact of digitalization and intellectualization on the activities of state authorities in the context of increasing the efficiency of public administration mechanisms. The object of the study is public authorities as the institutional basis for the implementation of management functions in the context of digital transformation. The objectives of the study are: to characterize the essence and interrelationship of the processes of digitalization and intellectualization in the public administration system; to determine the role of digital technologies in creating conditions for the intellectual development of civil servants; to prove the importance of intellectualization as a factor in strengthening the institutional capacity of the state; to substantiate the prospects for further improvement of public administration mechanisms. It is proven that digitalization and intellectualization of the activities of state authorities are key areas for strengthening the capacity of the modern state to effectively respond to challenges and implement strategic goals. The article provides a comprehensive analysis of transformational processes in the activities of state authorities related to the impact of digitalization and intellectualization. It is determined that digitalization serves as the infrastructure basis for the modernization of state administration mechanisms, contributing to automation, increasing transparency, accessibility and efficiency of management decisions. At the same time, it is proven that it is intellectualization that provides a high-quality filling of management activities with new knowledge, analytical approaches, strategic thinking and creative management practices. It is substantiated that intellectualization is a continuous process of development and use of individual and collective intelligence within the framework of the implementation of tasks assigned to state authorities. It is established that the combination of digital technologies and a knowledge-oriented approach creates conditions for the formation of an environment where analytical ability, forecasting and informed decision-making become key resources precisely for security development.

Keywords: state authorities, public administration mechanisms, intellectualization, digitalization, knowledge management, strategic thinking, digital transformation, public administration.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. У сучасних умовах трансформації глобального середовища актуальність дослідження впливу цифровізації та інтелектуалізації на діяльність органів

державної влади зростає в геометричній прогресії. Цифровізація, виступаючи як технологічна основа модернізації механізмів державного управління, забезпечує якісно нові підходи до виконання функцій держави, зокрема шляхом підвищення прозорості, оперативності та підзвітності. Проте цифровізація є не кінцевою метою, а інструментом, який створює необхідні умови для інтелектуалізації. Інтелектуалізація – це безперервний процес формування середовища, яке стимулює розвиток і використання розумових здібностей державних службовців у межах виконання їх професійних обов’язків. Саме інтелектуалізація діяльності органів державної влади дозволяє не просто автоматизувати або спростити процедури, а й забезпечити реальне зростання якості прийнятих управлінських рішень завдяки генерації нових знань і розширенню інституційної компетентності. Доцільність такого підходу зумовлена потребою адаптації механізмів державного управління до викликів XXI століття, серед яких ключовими є гібридні загрози, цифрові трансформації, нестабільність суспільних очікувань і динамічність змін у зовнішньому середовищі. Органи державної влади більше не можуть функціонувати лише як виконавці регламентованих процедур – вони мають діяти як активні суб’єкти інтелектуального розвитку держави. Це означає запровадження не лише технічних рішень, а й змістовного переосмислення ролі знань, аналітики та передбачення в управлінських процесах. Створення умов для розвитку персонального і колективного інтелекту в межах інституцій влади сприяє досягненню стратегічних цілей держави, включно з посиленням її безпекового потенціалу, національної стійкості та інноваційної спроможності. Таким чином, цифровізація та інтелектуалізація стають синергійними чинниками зміцнення функціональної ефективності органів державної влади в контексті забезпечення національних інтересів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв’язання даної проблеми і на які спираються автори. Аналіз наукових підходів до інтелектуалізації дозволяє окреслити змістовні характеристики цього процесу в контексті діяльності органів державної влади та механізмів державного управління. Більшість науковців розглядають інтелектуалізацію як стратегічний інструмент модернізації управлінських систем, зокрема за умов цифрової трансформації суспільства. У працях, присвячених проблематиці управління інтелектуальними процесами на підприємствах, виокремлюються ключові механізми впливу, які можуть бути релевантно адаптовані до державного сектору. Наприклад, В. Павлова та К. Хаврова [1] обґрунтовують систему управління інтелектуалізацією діяльності торговельних підприємств, акцентуючи увагу на необхідності створення цілісної моделі, що охоплює стратегічне планування, розвиток персоналу та цифрову інфраструктуру. А. Штангрет і В. Шляхетко [2] доводять, що інтелектуалізація управління безпековою діяльністю забезпечує зростання здатності системи до саморегуляції та адаптації, що може бути інтегровано в моделі державного управління з урахуванням безпекових функцій держави. Г. Островська [3] у своїй праці акцентує увагу на потребі створення внутрішньої мотивації у працівників до розвитку інтелектуального потенціалу. Авторка вказує, що лише в умовах новітньої управлінської парадигми можна досягти сталого ефекту від інтелектуалізації, що цілком відповідає завданням органів державної влади у сфері формування професійного, стратегічно мислячого персоналу. У більш широкому економічному контексті О. Другов [4] розглядає інтелектуалізацію як фактор забезпечення економічного зростання, підкреслюючи її роль у трансформації економічних систем через людський капітал. Його підхід важливий для розуміння того, як знаннево-орієнтоване управління у державному секторі здатне генерувати нову вартість для суспільства. Особливе місце в науковій дискусії посідають дослідження організаційно-економічного механізму управління інтелектуалізацією. Зокрема, О. Грішнова

та О. Василик [5] визначають, що ефективне управління трудовою діяльністю в умовах інтелектуалізації потребує чіткої структуризації управлінських функцій, цифрових інструментів і компетентнісного підходу. У свою чергу, М. Ажажа [6] зазначає, що інтелектуалізація економіки є неможливою без розвитку людського та інноваційного потенціалу, зокрема у сфері публічного управління.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне обґрунтування та системний аналіз впливу цифровізації та інтелектуалізації на діяльність органів державної влади в контексті підвищення ефективності механізмів державного управління. Об'єктом дослідження виступають органи державної влади як інституційна основа реалізації функцій управління в умовах цифрової трансформації.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У сучасній системі публічного адміністрування цифровізація та інтелектуалізація діяльності органів державної влади виступають як ключові вектори модернізації механізмів державного управління. Цифровізація забезпечує технологічну платформу для оперативного збору, обробки та аналізу інформації, що є необхідною умовою для прийняття ефективних управлінських рішень. Проте лише технічне оновлення не гарантує якісних змін, необхідним є змістовне наповнення державного управління новими знаннями, компетенціями та інтелектуальними підходами. Саме інтелектуалізація дозволяє трансформувати органи державної влади з адміністративних структур у проактивні осередки генерації стратегічних рішень. Вона передбачає створення умов для активного залучення персоналу до процесів мислення, аналізу, моделювання та прогнозування на основі цілеспрямованого використання наявного та накопиченого інтелектуального потенціалу (рис.1).

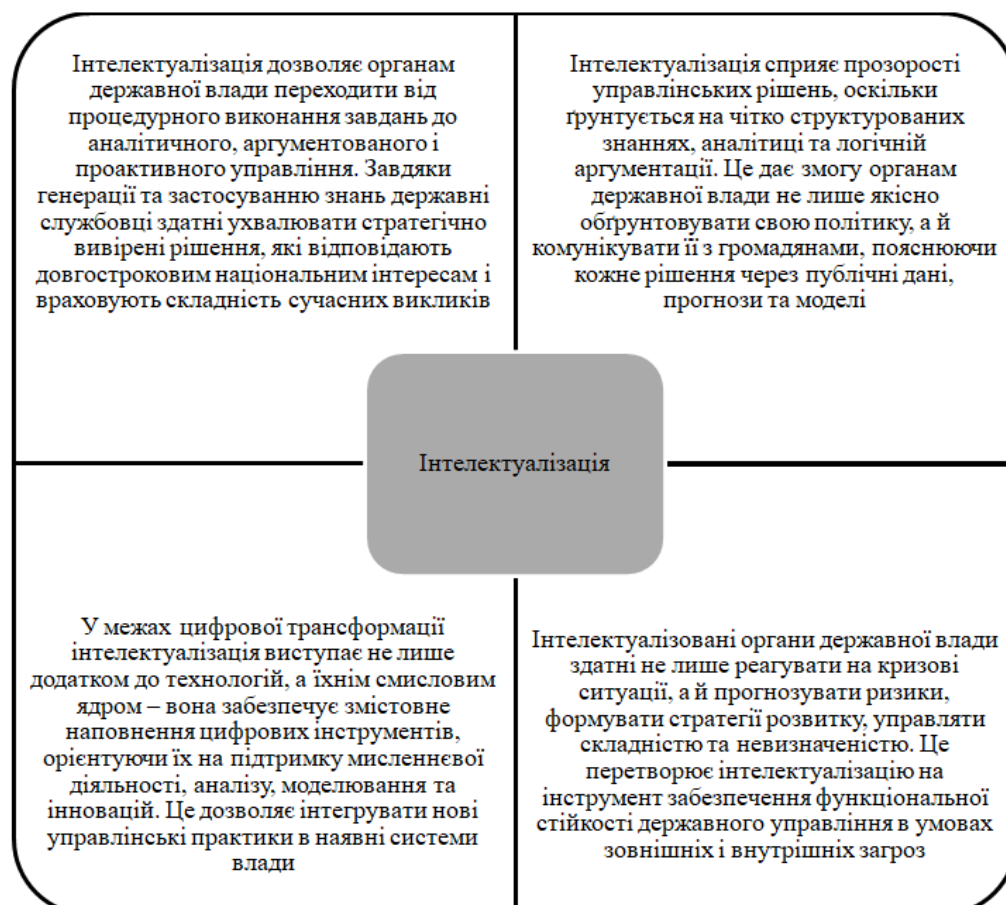


Рис.1. Місце інтелектуалізації в діяльності органів державної влади

Сформовано авторами

Процес інтелектуалізації діяльності органів державної влади не є відокремленим етапом або проєктом. Відтак, він має безперервний і системний характер. Важливим аспектом тут виступає взаємозв'язок з цифровими технологіями, які не лише автоматизують рутинні функції, а й створюють середовище для поглибленого використання аналітичних, когнітивних і прогностичних можливостей управлінців. Інтелектуалізація передбачає не лише розвиток окремих працівників, а й формування колективного інтелекту – здатності до взаємодії, обміну знаннями, креативної співпраці та синергетичного розв'язання складних завдань державного управління. Це дає змогу переорієнтувати діяльність органів державної влади з домінанти виконання процедур на фокусування на досягненні конкретних результатів, які відповідають стратегічним цілям і національним інтересам (табл.1).

Таблиця 1

Етаповість процесу інтелектуалізації діяльності органів державної влади

Етап інтелектуалізації	Зміст і характеристика етапу
1. Ідентифікація потреб	Визначення проблемних зон у діяльності органів державної влади, які потребують знаннєво-орієнтованих рішень
2. Формування інтелектуального внутрішнього середовища	Створення цифрової інфраструктури, відкритих інформаційних платформ та сприятливого управлінського клімату
3. Мотивація до інтелектуальної активності	Стимулювання персоналу до аналітичної роботи, самонавчання, генерації ідей через механізми визнання й винагород
4. Розвиток компетентностей персоналу	Системна освіта, підвищення кваліфікації, розвиток навичок стратегічного мислення та цифрової грамотності.
5. Акумуляція і трансформація знань	Збір, збереження та переосмислення наявних знань, створення внутрішніх баз даних, аналітичних центрів і кейс-репозиторіїв
6. Генерація нових управлінських рішень	Розробка стратегічних підходів і технологічних сценаріїв на основі аналізу даних, прогнозування та моделювання.

Сформовано авторами

Інтелектуалізація як напрям трансформації механізмів державного управління має глибокий зв'язок із концепцією управління знаннями. Сучасні органи державної влади зобов'язані не лише акумулювати інформацію, а й структурувати, інтерпретувати та трансформувати її у практично значущі знання. Це вимагає розвитку внутрішніх інформаційно-аналітичних систем, алгоритмів прийняття рішень на основі даних (data-driven governance), залучення експертного потенціалу, формування спеціальних інституцій з аналітичними функціями [7]. На практиці це може проявлятися у створенні міжвідомчих центрів знань, розвитку служб внутрішньої аналітики в міністерствах, цифрових дашбордів для візуалізації політик. Такий підхід дозволяє здійснювати не лише ефективне реагування на проблеми, а й превентивне управління на основі моделювання ризиків, сценаріїв і альтернатив. Цифровізація, в свою чергу, стає каталізатором інтелектуалізації. Відтак, вона забезпечує швидкий обмін знаннями, мобільний доступ до баз даних, автоматизований аналіз великих масивів інформації, інтеграцію штучного інтелекту в систему ухвалення рішень. Розвиток

цифрових механізмів державного управління, таких як електронні реєстри, CRM-системи, блокчейн у державних транзакціях, створює умови для стратегічного переосмислення ролі держави як платформи, що об'єднує дані, людей і ресурси навколо досягнення спільного блага [8]. У цьому контексті органи державної влади мають забезпечити цифрову грамотність свого персоналу, формувати цифрову культуру, а також впроваджувати інноваційні підходи до управління знаннями, що виникають у процесі реалізації державної політики (табл.2).

Таблиця 2

**Напрямки інтелектуалізації цифровізації та інтелектуалізації
діяльності органів державної влади**

Напрямок	Зміст і характеристика
1. Цифрова трансформація управлінських процедур	Впровадження електронного документообігу, автоматизованих реєстрів, цифрових сервісів для громадян і бізнесу
2. Розвиток аналітичного та стратегічного потенціалу	Формування інституцій прогнозування, центрів даних, механізмів стратегічного моделювання політик
3. Управління знаннями в органах державної влади	Акумуляція, збереження та обмін знаннями між підрозділами, створення цифрових платформ для управлінських рішень
4. Професійний розвиток та інтелектуальна мотивація	Підвищення кваліфікації державних службовців, розвиток критичного мислення, інтелектуальне стимулювання
5. Інституціоналізація інтелектуальних практик	Впровадження норм і стандартів інтелектуалізованого управління в законодавчі, процедурні та структурні засади

Сформовано авторами

Інтелектуалізація діяльності органів державної влади має також чіткий безпековий вимір. Умови війни, економічних шоків, політичної турбулентності вимагають від держави здатності до швидкої адаптації, раціонального розподілу ресурсів і антикризового управління. Саме інтелектуалізовані механізми державного управління дозволяють сформувати сценарну готовність до викликів, на основі стратегічного передбачення та системного аналізу загроз. Відповідно, інтелектуалізація сприяє формуванню стійких управлінських систем, які здатні функціонувати в умовах невизначеності, ухвалювати обґрунтовані рішення й водночас зберігати гнучкість і адаптивність. Таким чином, цифровізація та інтелектуалізація є не лише вимогою часу, а й основою нової моделі функціонування органів державної влади – моделі, що ґрунтується на знаннях, технологіях і довгостроковому стратегічному мисленні.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, цифровізація та інтелектуалізація діяльності органів державної влади виступають ключовими напрямками зміцнення спроможності сучасної держави до ефективного реагування на виклики та реалізації стратегічних цілей. У поєднанні з оновленням технологічного базису, ці процеси сприяють глибокому переосмисленню ролі механізмів державного управління, від ієрархічного адміністрування до гнучкого, знаннево-орієнтованого управління, здатного генерувати та використовувати нові знання у режимі реального часу. Інтелектуалізація забезпечує зростання якості прийняття управлінських рішень, підвищення ролі аналітики, формування колективного інтелекту та розбудову довіри до держави з боку громадян. Водночас реалізація таких змін потребує не лише впровадження цифрових

інструментів, а й створення системних умов для розвитку інтелектуального потенціалу персоналу органів державної влади. Механізми державного управління мають бути адаптовані до нової управлінської парадигми, у якій цінністю є не лише регламент і контроль, а інноваційність, креативність та стратегічне мислення. Успішна трансформація передбачає впровадження принципів управління знаннями, розвиток цифрової культури та інституціоналізацію інтелектуальної активності як основи для сталого державного розвитку.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою моделей оцінювання рівня інтелектуалізації органів державної влади, формалізацією критеріїв ефективності інтелектуальних механізмів державного управління, а також практичного аналізу ролі технологій на базі штучного інтелекту в системі прийняття державних рішень з урахуванням етичних, правових та управлінських аспектів.

Література

1. Ажажа М. А. Інтелектуалізація економіки: інноваційний і людський потенціал в умовах глобалізації. Проблеми економіки та управління. 2008. №15. С. 11–17.
2. Грішнова О. А., Василик О. В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуалізацією трудової діяльності. Вісник Прикарпатського університету. Економіка. 2008. Вип. 6. С. 22–27.
3. Другов О. О. Інтелектуалізація як фактор забезпечення економічного зростання в Україні. Економічний форум. 2012. №2. С. 50–56.
4. Кислова О. М. Багатовимірний аналіз соціологічної інформації: сутність, класичні методи та інтелектуальні технології. Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна. 2009. №881. С. 98–102.
5. Островська Г. Й. Мотивування персоналу щодо підвищення рівня інтелектуалізації праці в умовах новітньої управлінської парадигми. Review of transport economics and management. 2022. № 7(23). С. 156–167.
6. Павлова В. А., Хаврова К. С. Система управління інтелектуалізацією діяльності торговельних підприємств. Академічний огляд. 2020. №1(52). С. 50–57.
7. Сохнич А. Я., Іртищева І. О. Інновації в період економічних трансформацій. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2012. Вип. 1. С. 14–18.
8. Штангрет А. М., Шляхетко В. В. Інтелектуалізація управління безпековою діяльністю підприємства. Причорноморські економічні студії. 2021. Вип. 67. С. 54–59.

References

1. Azhazha, M. A. (2008). Intelektualizatsiia ekonomiky: innovatsiyni i liudskiy potentsial v umovakh hlobalizatsii [Intellectualization of the economy: innovation and human potential in the context of globalization]. Problemy ekonomiky ta upravlinnia – Problems of Economics and Management, 15, 11–17. [in Ukrainian].
2. Hrishnova, O. A., & Vasylik, O. V. (2008). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia intelektualizatsiieiu trudovoi diialnosti [Organizational and economic mechanism of managing the intellectualization of labor activity]. Visnyk Prykarpatskoho universytetu. Ekonomika – Bulletin of the Precarpathian University. Economics, 6, 22–27. [in Ukrainian].
3. Druhov, O. O. (2012). Intelektualizatsiia yak faktor zabezpechennia ekonomichnoho zrostantia v Ukraini [Intellectualization as a factor of economic growth in Ukraine]. Ekonomichniy forum – Economic Forum, 2, 50–56. [in Ukrainian].

4. Kyslova, O. M. (2009). Bahatovymirnyi analiz sotsiologichnoi informatsii: sutnist, klasychni metody ta intelektualni tekhnolohii [Multivariate analysis of sociological information: essence, classical methods, and intelligent technologies]. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu im. V. N. Karazina – Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University, 881, 98–102. [in Ukrainian].
5. Ostrovska, H. Y. (2022). Motyvuvannia personalu shchodo pidvyshchennia rivnia intelektualizatsii pratsi v umovakh novitnoi upravlinskoi paradyhmy [Personnel motivation to increase the level of labor intellectualization under the new management paradigm]. Review of Transport Economics and Management, 7(23), 156–167. [in Ukrainian].
6. Pavlova, V. A., & Khavrova, K. S. (2020). Systema upravlinnia intelektualizatsiieiu diialnosti torhovelnykh pidpriemstv [Management system of intellectualization of trade enterprises' activity]. Akademichnyi ohliad – Academic Review, 1(52), 50–57. [in Ukrainian].
7. Sokhnych, A. Ya., & Irtysheva, I. O. (2012). Innovatsii v period ekonomichnykh transformatsii [Innovations during the period of economic transformations]. Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti – Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property, 1, 14–18. [in Ukrainian].
8. Shtangret, A. M., & Shliakhetko, V. V. (2021). Intelektualizatsiia upravlinnia bezpekovoio diialnistiu pidpriemstva [Intellectualization of enterprise security management]. Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies, 67, 54–59. [in Ukrainian].