УДК 658.012.4:005.336.4
DOI: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2026-62-22

Сало Я.В.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-1066-783X

Salo Yana
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Marketing and International Logistics,
Odessa National Economic University

ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У статті досліджено місце інтелектуалізації діяльності в системі розвитку підприємств. Уточнено зміст інтелектуалізації як процесу якісного перетворення діяльності підприємства, пов'язаного зі зростанням ролі знань, компетентностей, інформації, інтелектуальної праці, інновацій та технологій. Визначено відмінності між інтелектуалізацією, інтелектуальним капіталом і цифровізацією діяльності підприємства. Систематизовано основні напрями прояву інтелектуалізації та охарактеризовано їх взаємозв'язок із параметрами розвитку підприємства та визначено можливі показники оцінювання відповідних змін. Запропоновано механізм трансформації інтелектуалізації у розвиток підприємства. Запропоновано розмежування ресурсної та результативної інтелектуалізації, що дозволяє враховувати не лише накопичення інтелектуальних ресурсів, а й здатність підприємства трансформувати їх в організаційні, технологічні, інноваційні та економічні результати.

Ключові слова: інтелектуалізація, розвиток підприємства, інтелектуальні ресурси, інтелектуальний капітал, людський капітал, цифровізація, інноваційна діяльність.

Вступ та постановка проблеми. Розвиток підприємств дедалі більшою мірою визначається не лише наявністю матеріальних, фінансових і технологічних ресурсів, а й здатністю формувати, накопичувати та ефективно використовувати знання, компетентності, інформацію й інтелектуальний потенціал. Зростання ролі нематеріальних ресурсів змінює саму логіку функціонування підприємства: можливості його розвитку залежать від швидкості опрацювання інформації, якості управлінських рішень, здатності персоналу генерувати та впроваджувати нові ідеї, використовувати цифрові технології, адаптувати бізнес-процеси та створювати нові способи формування цінності. У цих обставинах інтелектуалізація діяльності поступово перетворюється з окремого напряму вдосконалення підприємства на складову системи його розвитку. Інтелектуалізація діяльності охоплює значно ширше коло процесів, ніж накопичення знань або підвищення професійної компетентності працівників. Вона проявляється у зміні змісту праці, посиленні ролі аналітичної та творчої діяльності, використанні інтелектуальних і цифрових технологій, розвитку організаційного знання, удосконаленні механізмів прийняття рішень та трансформації взаємодії між людиною, інформацією і технологіями. Відповідно, її вплив поширюється на різні параметри розвитку підприємства − продуктивність, інноваційну активність, гнучкість бізнес-процесів, здатність до організаційних змін, формування конкурентних переваг і можливості адаптації до змін зовнішнього середовища. Разом із тим, зв'язок між інтелектуалізацією діяльності та розвитком підприємств не є однозначним. Збільшення обсягів інформації, поширення цифрових та інтелектуальних технологій або нарощування нематеріальних ресурсів саме по собі не забезпечує позитивної динаміки розвитку. Значення має здатність підприємства інтегрувати ці ресурси у виробничі, управлінські та організаційні процеси та перетворювати їх на конкретні економічні результати. Це актуалізує потребу у визначенні місця інтелектуалізації в системі розвитку підприємства та встановленні напрямів, через які її прояви трансформуються у зміни кількісних і якісних параметрів діяльності. Наукове значення цієї проблематики пов'язане з необхідністю уточнення характеру взаємозв'язку між процесами інтелектуалізації та розвитком підприємства, систематизації форм її прояву на рівні суб'єктів господарювання та визначення механізму її впливу на параметри розвитку. Практична площина проблеми полягає у необхідності формування управлінських підходів, які дозволятимуть підприємствам не лише накопичувати інтелектуальні ресурси, а й забезпечувати їх продуктивне

© Сало Я.В., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

використання, узгоджувати розвиток людського капіталу з технологічними й організаційними змінами та спрямовувати процеси інтелектуалізації на забезпечення довгострокового розвитку підприємства. Саме це зумовлює необхідність дослідження інтелектуалізації діяльності як складової системи розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інтелектуалізації діяльності підприємств представлена в наукових працях українських дослідників через декілька взаємопов'язаних напрямів: визначення сутності та структури інтелектуалізації, дослідження ролі знань та людського капіталу, оцінювання передумов її поглиблення, а також встановлення взаємозв'язку з інноваційними та цифровими трансформаціями підприємств. Н. Брюховецька та О. Богуцька розглядають інтелектуалізацію підприємства як багаторівневий процес, пов'язаний із формуванням, накопиченням і використанням інтелектуальних ресурсів, та систематизують підходи до визначення її сутності й структури [1, с. 94]. Запропонований авторами підхід формує ґрунтовну теоретичну основу дослідження інтелектуалізації, однак питання її безпосереднього впливу на різні параметри розвитку підприємства потребує подальшого розкриття. О. Амоша, Ю. Залознова, Н. Брюховецька та І. Булєєв пов'язують інтелектуалізацію підприємств реального сектору з перспективними напрямами трансформації економіки та акцентують увагу на необхідності створення умов для активізації інтелектуальної складової виробничої діяльності [2, с. 221]. У їхньому підході інтелектуалізація виходить за межі окремих внутрішньогосподарських процесів і розглядається в контексті структурних змін реального сектору економіки. Водночас такий макро- і мезоекономічний ракурс залишає простір для детальнішого дослідження механізмів, через які інтелектуалізація трансформує розвиток конкретного підприємства. К. Хаврова досліджує інтелектуалізацію безпосередньо на рівні діяльності підприємства та визначає систему показників-стимуляторів, що формують передумови її активізації [3, с. 18]. Автор звертає увагу на фінансове забезпечення, якість мотиваційного механізму та здатність персоналу розвивати навички виконання інтелектуально-управлінських завдань. Такий підхід дозволяє перейти від загального трактування інтелектуалізації до визначення конкретних умов її формування, проте основний акцент зроблено на чинниках, що впливають на інтелектуалізацію, тоді як зворотний напрям зв'язку – вплив сформованого рівня інтелектуалізації на розвиток підприємства – представлений меншою мірою. Г. Островська зміщує акцент на знаннєву природу інтелектуалізації та визначає знання одним із базових джерел цього процесу. Автор пов'язує інтелектуалізацію з формуванням інтелектуального потенціалу, розвитком колективного інтелекту, інтелектуальної культури та здатністю підприємства генерувати організаційні знання [4, с. 108]. Цей підхід дає змогу пояснити внутрішню природу інтелектуалізації, однак орієнтується передусім на процеси створення, поширення та використання знань, не охоплюючи повною мірою весь спектр організаційних, технологічних та економічних змін, через які інтелектуалізація може позначатися на розвитку підприємства. О. Чорна досліджує поглиблення інтелектуалізації підприємств у контексті цифрової трансформації та переходу до Індустрії 4.0. До складових такого процесу автор відносить розвиток людського капіталу, цифровізацію управління виробництвом, внутрішню співпрацю, використання зовнішніх технологій і трансформацію продукції та послуг [5, с. 130]. Такий підхід демонструє тісний зв'язок технологічних та інтелектуальних змін, проте концентрується переважно на цифровому векторі трансформації промислових підприємств. Інший ракурс запропоновано П. Вовком, який досліджує інвестиційне забезпечення інтелектуалізації підприємств та методичні підходи до оцінювання його результативності. Авторський підхід є цінним з позиції переходу від теоретичного трактування інтелектуалізації до її вимірювання та ресурсного забезпечення, оскільки дозволяє розглядати інтелектуалізацію як процес, реалізація якого потребує відповідного інвестиційного підґрунтя [6, с. 41]. С. Огінок, Я. Рудюк та І. Андрухів досліджують інтелектуалізацію на ширшому рівні та пов'язують її з інноваційним розвитком економіки. На думку авторів, перехід до економіки, заснованої на знаннях та інформації, супроводжується зміною характеру праці, активізацією створення нових знань і технологій та посиленням інноваційних процесів [7, с. 46]. Такий погляд дозволяє визначити загальноекономічні передумови інтелектуалізації підприємств, проте потребує конкретизації на мікрорівні щодо того, яким чином відповідні зміни трансформуються у результати розвитку окремих суб'єктів господарювання. Наявні дослідження достатньо ґрунтовно характеризують сутність інтелектуалізації, її знаннєву, кадрову, інноваційну, цифрову та інвестиційну складові, а також передумови її поглиблення. Разом із цим у науковій літературі інтелектуалізація переважно досліджується або як самостійний процес, або як чинник інноваційної та цифрової трансформації. Менш опрацьованим залишається системне представлення інтелектуалізації саме в контексті розвитку підприємства – з визначенням того, через які складові та механізми вона впливає на кількісні й якісні параметри його розвитку та яким чином відповідний вплив може бути ідентифікований і оцінений. Це формує наукове поле для подальшого дослідження інтелектуалізації діяльності в системі розвитку підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну увагу науковців до питань інтелектуалізації діяльності підприємств, недостатньо визначеним залишається її місце безпосередньо в системі розвитку підприємства. Потребує уточнення взаємозв'язок між основними проявами інтелектуалізації та змінами параметрів розвитку підприємства, а також систематизація напрямів, через які використання знань, інтелектуального

потенціалу, цифрових технологій та інновацій трансформується у конкретні результати його діяльності.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення місця та значення інтелектуалізації діяльності в системі розвитку підприємств. Для досягнення поставленої мети передбачено: уточнити зміст інтелектуалізації діяльності підприємства; визначити основні напрями її прояву; охарактеризувати взаємозв'язок інтелектуалізації з процесами розвитку підприємства; систематизувати результати впливу інтелектуалізації на його діяльність.

Результати дослідження. Посилення процесів інтелектуалізації економіки поступово змінює умови функціонування підприємств та джерела формування можливостей їхнього розвитку. Якщо традиційна модель діяльності значною мірою спиралася на матеріальні ресурси, виробничі потужності та масштаби господарської діяльності, то зростання ролі знань, інформації, компетентностей і технологій зміщує акцент у бік здатності підприємства створювати, накопичувати, поширювати та практично використовувати інтелектуальні ресурси. Відповідно змінюється і співвідношення ресурсів, залучених до процесів розвитку: їх наявність залишається необхідною передумовою діяльності, однак дедалі більшого значення набуває якість їх поєднання та використання на основі знань і компетентності персоналу.

Інтелектуалізацію діяльності підприємства доцільно розглядати як процес якісного перетворення його діяльності, що відбувається внаслідок зростання ролі знань, інтелектуальної праці, людського та інтелектуального потенціалу, інформації, інновацій і технологій у формуванні та реалізації управлінських і господарських рішень. За такого розуміння інтелектуалізація характеризує не стільки обсяг накопичених підприємством нематеріальних ресурсів, скільки зміну способу їх залучення до діяльності та здатність перетворювати інтелектуальні можливості на конкретні зміни в його функціонуванні й розвитку. Це дозволяє розмежувати поняття інтелектуалізації діяльності та інтелектуального капіталу підприємства. Інтелектуальний капітал відображає сформовану сукупність знань, компетентностей, досвіду, організаційних напрацювань, відносин та інших нематеріальних ресурсів, тоді як інтелектуалізація характеризує процес їх формування, розвитку, поєднання та використання у діяльності підприємства. Відповідно, високий рівень накопиченого інтелектуального капіталу сам по собі ще не свідчить про достатній рівень інтелектуалізації, якщо відповідні ресурси не інтегровані у процеси прийняття рішень, створення інновацій, організації праці та формування нових можливостей розвитку. Схожа відмінність простежується між інтелектуалізацією та цифровізацією діяльності. Використання цифрових технологій розширює можливості підприємства щодо оброблення інформації, автоматизації операцій, комунікації, аналітики та прийняття рішень, проте саме по собі впровадження технологій не означає автоматичного підвищення рівня інтелектуалізації. В. Бойчик розглядає інтелектуалізацію підприємств у контексті цифрової трансформації як комплексний процес, що поєднує людський інтелектуальний потенціал, цифрові технології та інноваційно-управлінські рішення [8]. Це підтверджує, що технологічна складова набуває економічного змісту лише у взаємодії з людськими та організаційними можливостями підприємства. Саме взаємодія людської, знаннєвої, технологічної та організаційної складових дає підстави розглядати інтелектуалізацію як системний процес. Його зміст не обмежується окремою функціональною сферою підприємства. Інтелектуалізація може проявлятися у виробництві через використання технологій та автоматизованих систем; в управлінні – через аналітичне забезпечення та підвищення обґрунтованості рішень; у роботі з персоналом – через розвиток компетентностей і зростання частки інтелектуальної праці; в інноваційній діяльності – через генерування, накопичення та практичне використання нових знань; в організаційних процесах – через удосконалення способів взаємодії, передачі інформації та поширення знань усередині підприємства. Особливе місце у цих процесах належить людському капіталу, оскільки саме працівник залишається носієм знань, досвіду, професійних і цифрових компетентностей, творчих здібностей та здатності генерувати нові рішення. Технологічне оновлення без відповідного розвитку компетентностей персоналу може створювати розрив між наявними технічними можливостями та здатністю підприємства повноцінно їх використовувати. Тому інтелектуалізація передбачає не просто збільшення витрат на технології чи навчання, а формування середовища, у якому знання та компетентності включаються у процес створення економічного результату.

Дослідження розвитку інтелектуального потенціалу підприємств також підтверджують взаємозалежність людської складової, інноваційних змін та цифровізації, що унеможливлює їх ізольоване трактування в контексті розвитку підприємства [10]. З позиції розвитку підприємства принципове значення має не сам факт поглиблення інтелектуалізації, а характер змін, які вона здатна забезпечити. Її прояви можуть позначатися на швидкості та якості прийняття управлінських рішень, продуктивності праці, інноваційній активності, гнучкості організаційних процесів, здатності підприємства освоювати нові технології та адаптуватися до змін середовища. Відповідно, інтелектуалізація включається в систему розвитку через перетворення інтелектуальних ресурсів і можливостей підприємства на якісні та кількісні зміни його діяльності. При цьому такий вплив має не лінійний, а опосередкований характер. Інвестиції у знання, цифрові рішення або розвиток інтелектуального капіталу не гарантують автоматичного поліпшення економічних результатів. Їхній ефект залежить від організаційної здатності підприємства поєднувати людський, технологічний, інформаційний та інтелектуальний потенціал і спрямовувати його на досягнення цілей розвитку. Г. Тарасюк,

досліджуючи стратегічне забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу українських підприємств, також акцентує на необхідності інтеграції інтелектуального капіталу у стратегічні процеси підприємства та його поєднання з людською, цифровою й організаційною складовими [9].

Місце інтелектуалізації в системі розвитку підприємства доцільно визначати через взаємозв'язок трьох послідовних площин: формування інтелектуальних можливостей підприємства − їх інтеграція у господарські та управлінські процеси − трансформація параметрів розвитку. Така логіка дозволяє перейти від трактування інтелектуалізації як загальної тенденції до визначення конкретних напрямів її прояву та результатів впливу на розвиток підприємства.

Виходячи із зазначеної логіки, інтелектуалізація діяльності підприємства проявляється через взаємопов'язані зміни, що охоплюють людський, управлінський, технологічний, інформаційно-аналітичний, інноваційний та організаційний напрями. Їх поєднання дозволяє конкретизувати місце інтелектуалізації в системі розвитку підприємства.

Людський напрям пов'язаний зі зростанням ролі знань, професійних і цифрових компетентностей, аналітичних та творчих здібностей працівників. Управлінський передбачає посилення аналітичної складової прийняття рішень, використання даних, прогнозування та моделювання. Технологічний охоплює впровадження цифрових та інтелектуальних технологій, автоматизацію операцій і зміну взаємодії між працівником та технологіями. Інформаційно-аналітичний напрям характеризує здатність підприємства перетворювати накопичені дані на знання та використовувати їх у господарських і управлінських процесах. Інноваційний напрям відображає здатність трансформувати знання та інтелектуальний потенціал у нові продукти, технології, процеси й управлінські рішення. Організаційний пов'язаний зі створенням умов для накопичення, поширення та практичного використання знань, розвитку внутрішніх комунікацій і передачі досвіду. Виділені напрями є взаємозалежними: технологічні зміни потребують відповідних компетентностей персоналу, аналітичне забезпечення залежить від якості інформації, а інноваційна активність − від можливостей створення та поширення знань. Тому інтелектуалізація набуває системного характеру за умови взаємодії її складових. Взаємозв'язок інтелектуалізації та розвитку підприємства доцільно представити як послідовність трансформацій, за якої сформовані інтелектуальні можливості реалізуються через відповідні напрями інтелектуалізації діяльності та зумовлюють зміни параметрів розвитку підприємства (Рис. 1).

Наведений взаємозв'язок показує, що інтелектуалізація діяльності поєднує наявні інтелектуальні можливості підприємства з процесами його розвитку. Людський капітал, інформаційні ресурси, технологічні можливості та організаційний потенціал створюють відповідні передумови, проте результат залежить від їх практичного залучення до управлінських, технологічних, аналітичних та інноваційних процесів. Вплив інтелектуалізації на розвиток підприємства проявляється у підвищенні продуктивності праці, ефективності використання ресурсів та якості управлінських рішень. Автоматизація операцій, розвиток аналітичного забезпечення та використання знань персоналу дозволяють скорочувати



Рис. 1. Взаємозв'язок інтелектуалізації діяльності та розвитку підприємства

Джерело: сформовано автором

витрати часу й спрямовувати людський потенціал на виконання складніших завдань. Разом із тим, накопичення знань, розвиток компетентностей та використання цифрових технологій розширюють інноваційні можливості підприємства, сприяючи створенню нових продуктів і вдосконаленню бізнес-процесів. Розвинені інформаційно-аналітичні можливості та організаційна гнучкість також підвищують здатність підприємства реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Практичне значення інтелектуалізації для розвитку підприємства потребує визначення ознак, за якими можна оцінювати її прояви. При цьому використання одного універсального показника є недоцільним, оскільки інтелектуалізація охоплює різні сфери діяльності. Її оцінювання доцільно здійснювати за сукупністю показників, що характеризують зміни людського, технологічного, інноваційного та організаційно-управлінського потенціалу підприємства. До таких показників можуть бути віднесені частка працівників, зайнятих інтелектуальною працею, витрати на навчання та розвиток персоналу, рівень цифрових компетентностей, витрати на дослідження й розробки, інноваційна активність, рівень автоматизації бізнес-процесів, використання цифрових та аналітичних систем, а також результативність упровадження нових продуктів і технологій. Водночас їх доцільно співвідносити з показниками розвитку підприємства − продуктивністю праці, доходами, рентабельністю, інноваційною результативністю та ефективністю використання ресурсів. Таке поєднання дозволяє оцінювати не лише масштаби інтелектуалізації діяльності, а й те, наскільки сформовані інтелектуальні можливості трансформуються в економічні результати. При цьому склад показників може змінюватися залежно від виду діяльності, масштабу та технологічного рівня підприємства, що виключає доцільність застосування однакової системи оцінювання для всіх суб'єктів господарювання.

Визначення окремих показників інтелектуалізації дозволяє ідентифікувати її прояви, однак не повною мірою пояснює механізм формування відповідних результатів розвитку. Доцільно виходити з того, що між накопиченням інтелектуальних ресурсів та зміною економічних параметрів підприємства існує проміжна ланка − трансформація внутрішніх процесів його діяльності. На початковому рівні підприємство формує інтелектуальний ресурсний потенціал, представлений знаннями та компетентностями персоналу, інформацією, технологіями, організаційними знаннями та результатами інноваційної діяльності. Проте накопичення таких ресурсів характеризує лише потенційні можливості підприємства. Їх перетворення на чинник розвитку відбувається тоді, коли вони інтегруються у виробничі, управлінські, аналітичні та організаційні процеси.

На наступному рівні інтелектуалізація змінює характеристики самих процесів: скорочується тривалість виконання окремих операцій, зростає інформаційна забезпеченість управлінських рішень, частина рутинних функцій автоматизується, прискорюється обмін знаннями, розширюються можливості прогнозування та пошуку альтернативних рішень. Саме на цьому рівні формуються первинні ефекти інтелектуалізації, які надалі можуть трансформуватися у підвищення продуктивності, скорочення витрат, зростання інноваційної активності та посилення адаптивності підприємства. Але між рівнем інтелектуалізації та результатами розвитку не існує прямої пропорційної залежності. Підприємство може володіти значним інтелектуальним потенціалом, використовувати сучасні цифрові технології та інвестувати у розвиток персоналу, але не отримувати відповідного економічного ефекту. Причинами можуть бути фрагментарність упровадження технологій, невідповідність компетентностей працівників новим завданням, низька якість інформаційного забезпечення, недостатній обмін знаннями та організаційна неспроможність інтегрувати окремі інтелектуальні ресурси в єдину систему. У зв'язку з цим доцільно розмежовувати ресурсну та результативну інтелектуалізацію. Ресурсна інтелектуалізація характеризує нарощування знань, компетентностей, технологій, інформаційних та інших інтелектуальних ресурсів підприємства. Результативна інтелектуалізація відображає здатність використовувати сформований потенціал для отримання конкретних організаційних, технологічних, інноваційних та економічних змін. Такий поділ дозволяє пояснити ситуації, за яких підприємства з близьким ресурсним забезпеченням демонструють різну динаміку розвитку. З урахуванням зазначеного механізм трансформації інтелектуалізації у розвиток підприємства представлено на Рис. 2.

Наведений на Рис. 2 механізм дозволяє розглядати інтелектуалізацію не як сукупність окремих заходів, а як послідовний процес перетворення інтелектуальних ресурсів у результати розвитку підприємства. При цьому на кожному етапі можливе виникнення розриву між сформованими можливостями та їх практичною реалізацією. Наявність кваліфікованого персоналу не забезпечує ефекту без використання його знань у процесах прийняття рішень; упровадження цифрових технологій не створює

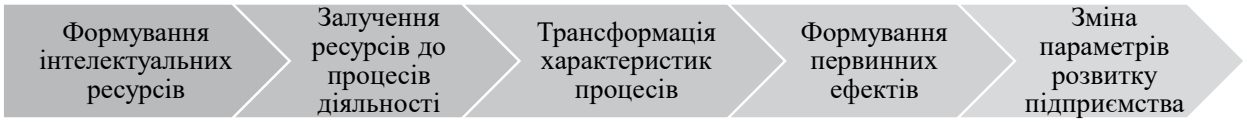


Рис. 2. Механізм трансформації інтелектуалізації діяльності у розвиток підприємства

Джерело: сформовано автором

переваг без їх інтеграції у бізнес-процеси; накопичення інформації не підвищує якість управління без відповідних аналітичних можливостей. У цьому контексті значення інтелектуалізації для розвитку підприємства визначається не стільки обсягом залучених інтелектуальних ресурсів, скільки здатністю забезпечити безперервність їх трансформації у конкретні результати. Це передбачає узгоджений розвиток компетентностей персоналу, технологічного забезпечення, інформаційно-аналітичних можливостей, організаційних механізмів та інноваційної діяльності. Диспропорції між зазначеними складовими можуть обмежувати результативність інтелектуалізації навіть за значного ресурсного забезпечення. Інтелектуалізація набуває значення для розвитку підприємства тоді, коли зміни на рівні ресурсів супроводжуються змінами способів їх використання, внутрішніх процесів та отриманих результатів. За такого підходу її доцільно розглядати як складову системи розвитку підприємства, що забезпечує перетворення накопичених знань, компетентностей, інформації та технологічних можливостей на підвищення продуктивності, інноваційності, адаптивності та ефективності діяльності.

Висновки. Інтелектуалізація діяльності підприємства є складовою системи його розвитку, зміст якої полягає не лише у накопиченні знань, компетентностей, інформації та технологічних можливостей, а насамперед у їх інтеграції в господарські й управлінські процеси та перетворенні на конкретні результати діяльності. Її системний характер проявляється через взаємодію людського, управлінського, технологічного, інформаційно-аналітичного, інноваційного та організаційного напрямів, поєднання яких формує можливості для якісних і кількісних змін у діяльності підприємства. Вплив інтелектуалізації на розвиток підприємства має опосередкований характер і реалізується через послідовну трансформацію інтелектуальних ресурсів: їх формування та залучення до діяльності змінює характеристики внутрішніх процесів, створює первинні ефекти та надалі відображається на продуктивності, інноваційності, адаптивності й ефективності діяльності. При цьому сама наявність значного інтелектуального потенціалу або впровадження цифрових технологій не гарантує відповідних результатів розвитку. Доцільним є розмежування ресурсної та результативної інтелектуалізації. Перша характеризує нарощування інтелектуальних ресурсів і можливостей підприємства, тоді як друга відображає спроможність трансформувати їх в організаційні, технологічні, інноваційні та економічні результати. Саме перехід від ресурсної до результативної інтелектуалізації визначає її реальне значення в системі розвитку підприємства. Оцінювання інтелектуалізації доцільно здійснювати на основі сукупності показників людського, технологічного, інноваційного та організаційно-управлінського характеру у взаємозв'язку з показниками розвитку підприємства. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на формування методичного підходу до оцінювання результативності інтелектуалізації та визначення характеру її впливу на параметри розвитку підприємств.

Список використаних джерел:

1. Брюховецька Н., Богуцька О. Інтелектуалізація підприємств: підходи, сутність, структура. *Економічний вісник Донбасу.* 2020. № 1 (59). С. 92–100.
2. Амоша О. І., Залознова Ю. С., Брюховецька Н. Ю., Булєєв І. П. Інтелектуалізація підприємств реального сектору як перспективний напрям розвитку сучасної економіки (висновки та рекомендації за результатами проведення науково-практичної онлайн-конференції). *Вісник економічної науки України*. 2021. № 2 (41). С. 218–222. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.2(41).218-222
3. Хаврова К. С. Визначення показників-стимуляторів, що впливають на інтелектуалізацію діяльності підприємства. *Вісник ДонНУЕТ «Економічні науки»*. 2023. № 2 (73). С. 16–23. DOI: https://doi.org/10.33274/2079-4819-2020-73-2-16-23
4. Островська Г. Й. Знання як джерело інтелектуалізації підприємства. *Review of transport economics and management*. 2023. № 9 (25). С. 105–118. DOI: https://doi.org/10.15802/rtem2023/288932
5. Чорна О. А. Поглиблення інтелектуалізації підприємств у напрямі цифрової трансформації та переходу до індустрії 4.0. *Економічний вісник Донбасу.* 2022. № 1 (67). С. 125–134. DOI: https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-125-134
6. Вовк П. П. Методичні підходи до оцінювання результативності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. Т. 22. № (2(54). С. 35–45. DOI: https://doi.org/10.18524/2413-9998.2023.2(54).292317
7. Огінок С., Рудюк Я., Андрухів І. Інтелектуалізація економіки як чинник інноваційного розвитку. *Український економічний часопис.* 2023. № 1. С. 43–47. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-8
8. Бойчик В. Є. Інтелектуалізація діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації: вектор інтеграції України до ЄС. *Трансформаційна економіка.* 2026. № 3 (16). С. 8–13. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2026-16-1
9. Тарасюк Г. А. Стратегічне (організаційно-економічне) забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу українських підприємств в умовах цифровізації та глобалізації. *Економічний вісник «Дніпровської політехніки».* 2024. №4 (88). С. 214–227. DOI: https://doi.org/10.33271/ebdut/88.214
10. Павлова В. А., Хаврова К. С. Система управління інтелектуалізацією діяльності торговельних підприємств. *Академічний огляд.* 2020. № 1 (52). С. 50–57.

References:

1. Briukhovetska N., Bohutska O. (2020) Intelektualizatsiya pidpryyemstv: pidkhody, sutnist′, struktura. Ekonomichnyy visnyk Donbas [Intellectualization of Enterprises: Approaches, Essence, Structure]. *Economic Bulletin of Donbas*. no. 1, is. 59. pp. 92–100.
2. Amosha O. I., Zaloznova Yu. S., Briukhovetska N. Yu., Bulieiev I. P. (2021) Intelektualizatsiya pidpryyemstv real′noho sektoru yak perspektyvnyy napryam rozvytku suchasnoyi ekonomiky (vysnovky ta rekomendatsiyi za rezul′tatamy provedennya naukovo-praktychnoyi onlayn-konferentsiyi) [Intellectualization of Real Sector Enterprises as a Promising Direction for Modern Economic Development (Conclusions and Recommendations Based on the Results of the Scientific and Practical Online Conference)]. *Herald of Economic Science of Ukraine*. no. 2, is. 41. pp. 218–222. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.2(41).218-222.
3. Khavrova K. S. (2023) Vyznachennya pokaznykiv-stymulyatoriv, shcho vplyvayut′ na intelektualizatsiyu diyal′nosti pidpryyemstva [Identification of stimulating indicators influencing the intellectualization of enterprise activities]. *Bulletin of DonNUET: Economic Sciences.* no. 2, is. 73. pp. 16–23. DOI: https://doi.org/10.33274/2079-4819-2020-73-2-16-23
4. Ostrovska H. Y. (2023) Knowledge as a Source of Enterprise Intellectualization [Knowledge as a Source of Enterprise Intellectualization]. *Review of transport economics and management*. no. 9, is. 25. pp. 105–118. DOI: https://doi.org/10.15802/rtem2023/288932
5. Chorna O. A. (2022) Pohlyblennya intelektualizatsiyi pidpryyemstv u napryami tsyfrovoyi transformatsiyi ta perekhodu do industriyi 4.0 [Deepening the Intellectualization of Enterprises towards Digital Transformation and the Transition to Industry 4.0]. *Economic Bulletin of Donbas*. no. 1, is. 67. pp. 125–134. DOI: https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-125-134
6. Vovk P. P. (2023) Metodychni pidkhody do otsinyuvannya rezul′tatyvnosti investytsiynoho zabezpechennya intelektualizatsiyi pidpryyemstv [Methodological approaches to assessing the effectiveness of investment support for the intellectualization of enterprises]. *Market Economy: Modern Theory and Management Practice*. vol. 22, no. (2(54). pp. 35–45. DOI: https://doi.org/10.18524/2413-9998.2023.2(54).292317
7. Ohinok S., Rudiuk Ya., Andrukhiv I. (2023) Intelektualizatsiya ekonomiky yak chynnyk innovatsiynoho rozvytku [Intellectualization of the economy as a factor of innovative development]. *Ukrainian Economic Journal*. no. 1. pp. 43–47. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-8
8. Boichyk V. Ye. (2026) Intelektualizatsiya diyal′nosti pidpryyemstv v umovakh tsyfrovoyi transformatsiyi: vektor intehratsiyi Ukrayiny do YES [Intellectualization of Enterprise Activities in the Context of Digital Transformation: A Vector for Ukraine's Integration into the EU]. *Transformational Economy*. no. 3, is. 16. pp. 8–13. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2026-16-1
9. Tarasiuk H. A. (2024) Stratehichne (orhanizatsiyno-ekonomichne) zabezpechennya rozvytku intelektualizatsiyi kapitalu ukrayins′kykh pidpryyemstv v umovakh tsyfrovizatsiyi ta hlobalizatsiyi [Strategic (organizational-economic) support for the development of capital intellectualization in Ukrainian enterprises amidst digitalization and globalization]. *Economic Bulletin of the Dnipro University of Technology*. no. 4, is. 88. pp. 214–227. DOI: https://doi.org/10.33271/ebdut/88.214
10. Pavlova V. A., Khavrova K. S. (2020) Systema upravlinnya intelektualizatsiyeyu diyal′nosti torhovel′nykh pidpryyemstv [Management System for the Intellectualization of Trading Enterprises' Activities]. *Academic Review*. no. 1, is. 52. pp. 50–57.

INTELLECTUALIZATION OF ACTIVITIES IN THE SYSTEM OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

Summary. The article examines the place and significance of intellectualization of activities within the enterprise development system. Intellectualization is considered as a process of qualitative transformation of enterprise activities associated with the increasing role of knowledge, competencies, information, intellectual labor, innovation, and technologies in the formulation and implementation of managerial and business decisions. It is emphasized that intellectualization is not limited to the accumulation of intangible resources or the introduction of digital technologies but is determined by an enterprise's ability to integrate intellectual capabilities into its internal processes and transform them into development outcomes. The concepts of intellectualization of activities, intellectual capital, and enterprise digitalization are distinguished. The main areas of intellectualization are systematized, including human, managerial, technological, information and analytical, innovative, and organizational dimensions. The relationship between these areas and labor productivity, resource efficiency, the quality of managerial decision-making, innovation capacity, and enterprise adaptability is identified. A set of indicators that can be used to assess the manifestations of intellectualization and relate them to enterprise development parameters is outlined. A mechanism for transforming intellectualization into enterprise development is proposed, encompassing the formation of intellectual resources, their integration into business processes, the transformation of process characteristics, the emergence of primary effects, and subsequent changes in enterprise development parameters. A distinction between resource-based and result-oriented intellectualization is proposed. Resource-based intellectualization characterizes the accumulation of knowledge, competencies, technological capabilities, and information resources, whereas result-oriented intellectualization reflects the enterprise's ability to transform its accumulated potential into organizational, technological, innovative, and economic outcomes. It is determined that the impact of intellectualization on

enterprise development is indirect and depends on the alignment of human, technological, information and analytical, organizational, and innovative capabilities, as well as on the enterprise's ability to ensure their productive use.

Keywords: intellectualization, enterprise development, intellectual resources, intellectual capital, human capital, digitalization, innovation activity.

Дата надходження статті: 20.09.2026
Дата прийняття статті до публікації: 15.10.2026
Дата публікації статті: 05.11.2026