

|              |                         |          |                                     |          |                      |
|--------------|-------------------------|----------|-------------------------------------|----------|----------------------|
|              |                         |          | системне                            |          |                      |
| Антикризовий | Висока (але ситуативна) | Обмежена | Несистемне, контекстуальне          | Часткова | Переважно екологічна |
| Рефлексивний | Висока (стратегічна)    | Глибока  | Системне (переосмислення цінностей) | Повна    | Комплексна           |

Джерело: складено автором на основі

Порівняльний аналіз свідчить, що рефлексивний менеджмент характеризується найвищим рівнем проактивності та інституційної гнучкості, поєднуючи стратегічну далекоглядність із системним навчанням. Такий підхід є найбільш придатним для підприємств, що функціонують у середовищі швидких нормативних змін, зокрема у контексті євроінтеграції.

### Література

1. Mills R., Keremah O. Crisis Management And Organisational Agility: A Theoretical Review. 2020. [online] URL: [https://www.researchgate.net/publication/341370700\\_Crisis\\_Management\\_And\\_Organisational\\_Agility\\_A\\_Theoretical\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/341370700_Crisis_Management_And_Organisational_Agility_A_Theoretical_Review) (date of access: 31.03.2026).

УДК 338.24

**Кирилко Н. М.**, к.е.н., старший викладач,  
Київський національний університет  
технологій та дизайну, м. Київ, Україна

## ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

Сучасний етап розвитку світової та національної економіки характеризується високим рівнем нестабільності, що обумовлюється впливом глобальних криз, геополітичних конфліктів, технологічних змін та соціально-економічних трансформацій. Для України ці виклики посилюються умовами воєнного стану та необхідністю післявоєнного відновлення економіки.

У таких умовах підприємства функціонують у середовищі постійної невизначеності, що ускладнює процес прийняття управлінських рішень. Традиційні підходи до управління, які базуються на стабільності та прогнозованості, втрачають свою ефективність. Це зумовлює необхідність переходу до інноваційних моделей управління, які здатні забезпечити гнучкість,

адаптивність та стійкість підприємств.

Проблематика інноваційного управління підприємствами в умовах нестабільності є предметом активних наукових досліджень. Сучасні автори акцентують увагу на наступні питання [1-5]: цифровій трансформації управління; розвитку ризик-менеджменту; впровадженні гнучких (Agile) підходів; трансформації бізнес-моделей; підвищенні ролі людського капіталу.

Наукові дослідження підтверджують, що ключовим фактором успішності підприємства стає здатність швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та впроваджувати інновації у всі сфери діяльності.

*Метою* є обґрунтування інноваційних підходів до управління підприємствами в умовах економічної турбулентності та визначення їх ролі у забезпеченні ефективного функціонування та розвитку підприємств.

Економічна турбулентність проявляється у нестабільності ринків, коливанні попиту, зміні умов господарювання та зростанні рівня ризиків. Вона змушує підприємства переглядати традиційні підходи до управління та впроваджувати нові інструменти.

У таких умовах особливого значення набувають: швидкість прийняття рішень; гнучкість організаційної структури; інноваційність управлінських підходів; здатність до прогнозування ризиків.

Таким чином, економічна турбулентність виступає каталізатором трансформації систем управління підприємствами.

Ключовими інноваційними підходами до управління підприємствами є *По-перше*, цифровізація управління. Цифрова трансформація є одним із ключових напрямів модернізації підприємств. Вона передбачає впровадження сучасних інформаційних технологій у всі бізнес-процеси.

Основні переваги цифровізації:

- ✓ підвищення ефективності управління;
- ✓ автоматизація рутинних процесів;
- ✓ покращення якості управлінських рішень;
- ✓ доступ до аналітики в реальному часі.

Використання технологій Big Data, штучного інтелекту та хмарних сервісів дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни та прогнозувати майбутні тенденції.

*По-друге*, ризик-орієнтоване управління. В умовах економічної нестабільності зростає роль управління ризиками. Сучасні підприємства повинні не лише реагувати на ризики, але й передбачати їх.

Основними етапами ризик-менеджменту є:

- ✓ ідентифікація ризиків;
- ✓ оцінка ймовірності та наслідків;
- ✓ розробка заходів реагування;
- ✓ моніторинг та контроль.

Інноваційний підхід полягає в інтеграції ризик-менеджменту у стратегічне управління підприємством.

*По-третє*, у мовах нестабільності постає питання адаптивного та гнучкого управління (Agile). Agile-підходи стають важливим інструментом управління в умовах невизначеності. Вони дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни та ефективно використовувати ресурси.

Основні принципи:

- ✓ гнучкість планування;
- ✓ орієнтація на результат;
- ✓ постійний зворотний зв'язок;
- ✓ командна робота.

Впровадження Agile дозволяє скоротити час реалізації проєктів та підвищити ефективність управління.

*По-четверте*, інноваційні бізнес-моделі. Економічна турбулентність стимулює підприємства до пошуку нових бізнес-моделей. Серед них: цифрові платформи; сервісні моделі; циркулярна економіка; екосистемний підхід.

Ці моделі дозволяють підприємствам підвищити конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток.

*По-п'яте*, одним із ключових ресурсів сучасного підприємства є управління людським капіталом. Умови турбулентності вимагають нових підходів до управління персоналом. Основні напрями: розвиток цифрових навичок; дистанційна робота; гнучкі системи мотивації; безперервне навчання.

Ефективне управління персоналом сприяє підвищенню інноваційного потенціалу підприємства.

*По-шосте*, щодо питання управління підприємствами в умовах національного відновлення, то для України особливо важливим є впровадження інноваційних підходів у контексті післявоєнного відновлення. Це передбачає наступне:

- ✓ модернізацію виробництва;
- ✓ інтеграцію у європейський економічний простір;
- ✓ розвиток інноваційних кластерів;

✓ підтримку підприємництва.

Інноваційне управління виступає ключовим фактором відновлення економіки та забезпечення її конкурентоспроможності.

Таким чином, інноваційні підходи до управління підприємствами є необхідною умовою їх ефективного функціонування в умовах економічної турбулентності. Найбільш важливими напрямками є цифровізація, ризик-орієнтоване управління, впровадження гнучких методів управління, розвиток інноваційних бізнес-моделей та управління людським капіталом.

Застосування цих підходів дозволяє підприємствам підвищити адаптивність, забезпечити стійкість до зовнішніх викликів та досягти довгострокового розвитку.

### Література

1. Павлюк Є. С. Сучасні підходи до стратегічного управління підприємствами: зміни парадигм під впливом пермакризи та ризиків світу BANI // Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2025. – № 35. – С. 162–167.

URL: <https://www.ev.fmm.kpi.ua>

2. Обіход С. В. Інноваційні підходи до управління персоналом як фактор конкурентоспроможності у контексті глобальної нестабільності // Економіка, управління та адміністрування. 2024. – № 1(107), 2024. – С. 3–9.

URL: <https://ema.ztu.edu.ua/article/view/30025>

3. Грубляк О., Харченко Ю. Інноваційні орієнтири стратегічного управління підприємствами в умовах цифровізації // Проблеми і перспективи економіки та управління. 2025

4. Халіна О., Сидоренко Я. Інноваційні підходи до підвищення ефективності управлінських рішень в умовах невизначеності // Економіка та суспільство. 2025. – №72 (2025)

5. Халіна О., Боярчук С. Інноваційні стратегії управління підприємствами як ключовий фактор сталого розвитку в умовах циркулярної економіки // Підприємництво та інновації. 2025.