

культуру діалогу, взаємодовіри та партнерства. Такі навички відповідають світовим трендам менеджменту, що орієнтуються на принципи ESG, корпоративну соціальну відповідальність та сталий розвиток.

Список використаних джерел

1. Присяжнюк К. Медіація у бізнесі: чи готові українські компанії до альтернативних рішень? URL: <https://blog.liga.net/user/eprysiazhniuk/article/57157> (дата звернення: 15.08.2025).

2. Стандарт вищої освіти України за спеціальністю 073 "Менеджмент" для другого (магістерського) рівня вищої освіти, затверджений наказом Міністерства освіти й науки України від 10.07.2019 за №959. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf> (дата звернення: 15.08.2025).

УДК 658.012.23

JEL Classification: O32, M11

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250816.09>

Карманський А. І.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ

Король С. В.,

канд. екон. наук, доцент, доцент

кафедри фінансів, обліку та оподаткування,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ

СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ: ВИКЛИКИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Управління інноваційними процесами в сучасному світі трансформувалося з вузькофункціонального завдання на стратегічну необхідність. Відтак у добу цифрової трансформації, глобальної нестабільності та екологічних викликів інновації стали не просто інструментом конкурентної переваги, а засобом виживання та адаптації. Однак ефективне управління ними вимагає глибокого розуміння специфіки сучасного середовища, нових моделей мислення та гнучких управлінських підходів.

Власне, інноваційний процес – це не лише створення нових продуктів чи технологій, а й трансформація організаційної культури, бізнес-моделей,

логістичних ланцюгів і взаємодії з клієнтами. Тобто, управління інноваціями охоплює весь життєвий цикл: від генерації ідеї до її комерціалізації, масштабування та інтеграції в стратегічну архітектуру підприємства. Тож, успішне управління передбачає синергію між технічними рішеннями, фінансовими ресурсами, людським капіталом і соціальною відповідальністю.

У зв'язку з тим, що сучасні соціально-економічні системи функціонують в умовах кардинальних трансформацій, що зумовлюють необхідність перегляду традиційних підходів до управління інноваційними процесами [1], інноваційна діяльність перетворилася на ключовий фактор забезпечення конкурентоспроможності організацій та сталого розвитку економіки в цілому [2]. Однак управління інноваціями в сучасних умовах супроводжується низкою специфічних викликів, пов'язаних із цифровою трансформацією, зростанням невизначеності бізнес-середовища, необхідністю інтеграції принципів сталого розвитку та формуванням нових моделей інноваційної співпраці [3].

Відтак актуальність дослідження специфіки управління інноваційними процесами посилюється тим фактом, що традиційні лінійні моделі інноваційного менеджменту виявляються недостатньо ефективними для вирішення складних міждисциплінарних завдань сучасності [4]. Організації змушені адаптувати свої інноваційні стратегії до швидко змінюваних умов зовнішнього середовища, що вимагає розробки нових теоретичних підходів та практичних інструментів управління інноваціями [5].

Загалом, управління інноваційними процесами пройшло значну еволюцію від простих лінійних моделей до складних системних підходів [1]. Початкові теоретичні розробки у цій сфері базувалися на лінійній моделі інновацій, запропонованій Ванневаром Бушем у 1945 році, яка передбачала послідовний процес від фундаментальних досліджень до комерціалізації продуктів [4].

Власне, розвиток теоретичних підходів до управління інноваціями характеризується поступовим ускладненням моделей та врахуванням більшої кількості факторів впливу. Інтерактивні моделі інновацій, запропоновані Клайном та Розенбергом, враховували зворотні зв'язки між різними стадіями інноваційного процесу та важливість ринкових сигналів для спрямування інноваційної діяльності [6].

Концепція відкритих інновацій Генрі Чесбро кардинально змінила розуміння меж інноваційного процесу, продемонструвавши важливість зовнішніх джерел знань та альтернативних шляхів комерціалізації [7]. Цей підхід особливо актуальний в контексті сучасних викликів, коли організації змушені швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та використовувати всі доступні ресурси для підтримки інноваційної діяльності [8].

Сучасний етап розвитку теорії управління інноваціями характеризується формуванням екосистемного підходу, який розглядає інноваційні процеси як результат складної взаємодії між різноманітними акторами в межах інноваційних екосистем [9]. Цей підхід відображає реальність сучасного

інноваційного ландшафту, де успіх інноваційних проектів залежить не лише від внутрішніх ресурсів організації, але й від її здатності ефективно взаємодіяти з зовнішніми партнерами [10]. Відтак сучасне інноваційне середовище характеризується високою турбулентністю, ключовими викликами якого є:

1) технологічна надшвидкість: темпи розвитку штучного інтелекту, біотехнологій, квантових обчислень вимагають постійного оновлення компетенцій і стратегій;

2) невизначеність ринків: геополітичні конфлікти, зміни в глобальних ланцюгах постачання, нестабільність валют і ресурсів ускладнюють прогнозування;

3) екологічна відповідальність: інновації мають бути не лише ефективними, а й сталими, з урахуванням ESG-критеріїв;

4) кадровий дефіцит: нестача фахівців із міждисциплінарними навичками обмежує здатність компаній до швидкої адаптації.

Вищезазначене вказує на те, що в нинішніх умовах управління інноваціями потребує:

- гнучких організаційних структур шляхом переходу від ієрархій до мережових моделей, де команди працюють автономно, але синхронізовано;

- інноваційного лідерства, що проявляється здатністю керівників надихати, підтримувати експерименти та приймати ризики;

- цифрових інструментів через використання big data, хмарних платформ, блокчейн-рішень задля прискорення процесів і підвищення прозорості;

- кооперації, що має на меті відкриті інновації, партнерства з університетами, стартапами, громадськими організаціями.

Отож, специфіка управління інноваційними процесами в сучасних умовах полягає у здатності забезпечувати баланс між динамікою змін та стратегічною стійкістю організацій. При цьому інноваційна діяльність не обмежується технічними аспектами, а постає як комплексний соціальний та етичний феномен, що визначає траєкторії розвитку організацій, галузей і суспільства загалом. Ефективне управління інноваціями потребує системного бачення, яке дозволяє не лише адаптуватися до зовнішніх викликів, а й активно формувати нові інституційні та ринкові контексти.

У підсумку можемо зазначити, що специфічність сучасного управління в інноваційній площині характеризується кардинальним переходом від традиційних лінійних моделей до адаптивних системних підходів, здатних ефективно функціонувати в умовах високої невизначеності. Ключовими викликами є прискорена цифрова трансформація, стимульована пандемією COVID-19, яка змусила чимало компаній прискорити свої цифрові стратегії, інтеграція принципів сталого розвитку (ESG) у всі етапи інноваційного процесу, та необхідність управління складними інноваційними екосистемами замість замкнутих внутрішніх процесів. В результаті організації вимушені одночасно розвивати цифрові компетенції, формувати інноваційну культуру, здатну до швидкого експериментування і навчання на помилках,

та балансувати між технологічними можливостями штучного інтелекту і етичними вимогами людиноцентричного підходу. Це, в свою чергу, вимагає принципово нових управлінських компетенцій, методологій (Agile, Lean Startup, дизайн-мислення) та організаційних структур, орієнтованих на постійну адаптацію до турбулентного бізнес-середовища і створення довгострокової цінності для множинних стейкхолдерів.

Список використаних джерел

1. Tidd, J., & Bessant, J. (2020). Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change. John Wiley & Sons. 624. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Managing_Innovation.html?id=5w4LEAAQBAJ&redir_esc=y.
2. Rothaermel, F. T. (2017). Strategic management. McGraw-Hill Education. URL: <https://www.mheducation.com/highered/product/Strategic-Management-Rothaermel.html>.
3. Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research Policy*, 48(8), 103773. URL: <https://oa.mg/work/10.1016/j.respol.2019.03.018>.
4. Bush, V. (1945). Science, the endless frontier: A report to the President on a program for postwar scientific research. United States Government Printing Office. URL: <https://archive.org/details/scienceendlessfr00unit>.
5. Füller, J., Tekic, Z., & Hutter, K. (2024). Rethinking Innovation Management – How AI Is Changing the Way We Innovate. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 60(4), 603-612. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/00218863241287323>.
6. Dell'Acqua, F., McFarland, C., McFarland, M., Mcrae, E., Mehta, S., Narasimhan, A., & Rajko, A. (2023). The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. McKinsey Global Institute. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>.
7. Chesbrough, H. W. (2003). Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology. *Harvard Business Review Press*. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Open_Innovation.html?id=4hTRWStFhVgC&redir_esc=y.
8. Chesbrough, H. (2020). To recover faster from Covid-19, open up: Managerial implications from an open innovation perspective. *Industrial Marketing Management*, 88, 410-413. URL: <https://euopepmc.org/article/PMC/PMC7161493>.
9. Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*, 43(1), 39-58. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0149206316678451>.
10. West, J., & Bogers, M. (2014). Leveraging external sources of innovation: A review of research on open innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 31(4), 814-831. URL: <https://research.tue.nl/en/publications/leveraging-external-sources-of-innovation-a-review-of-research-on>.