



**Менеджмент**

УДК 339.138

**DOI** <https://doi.org/10.5281/zenodo.14759520>

**Менеджмент організації: теоретичні основи та інноваційні підходи до управління**

**Ігнатюк Вікторія Василівна**

доцент кафедри, кандидат технічних наук, доцент, Національний транспортний університет, Київ, Україна, 01010, м. Київ, 1. вул. М. Омеляновича-Павленка, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7189-2355>

**Навроцька Тамара Анатоліївна**

доцент кафедри, кандидат економічних наук, доцент, Національний транспортний університет, Київ, Україна, 01010, м. Київ, 1. вул. М. Омеляновича-Павленка, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1403-0580>

**Гончар Тетяна Миколаївна**

старший викладач кафедри менеджменту, Національний транспортний університет, Київ, Україна, , 01010, м. Київ, вул. 1. М. Омеляновича-Павленка, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-3724-490>

**Цюман Євгенія Сергіївна**

доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри екології та технологій захисту навколишнього середовища, Національний транспортний університет, Київ, Україна, 01010, м. Київ, вул. М. Омеляновича-Павленка, ORCID <https://orcid.org/0000-0001-9677-4411>



Прийнято: 16.01.2025 | Опубліковано: 29.01.2025

**Анотація.** Стаття підкреслює, що сучасний менеджмент організації є складним і динамічним процесом, який потребує постійного вдосконалення та адаптації до змінюваного зовнішнього середовища. Інтеграція традиційних теорій з інноваційними підходами є ключем до досягнення поставлених цілей. У статті розглядаються інноваційні підходи до управління, що сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємств. Основну увагу приділено сучасним методам, таким як гнучкі методології, дизайн-мислення, цифровий менеджмент та підхід на основі даних. Проаналізовано їх вплив на адаптацію підприємств до швидких змін і підвищення конкурентоспроможності. Результати дослідження свідчать про важливість інтеграції цих підходів у сучасні організаційні процеси. Ця стаття надає цінний внесок у дослідження менеджменту, пропонуючи нові перспективи для покращення управлінських практик в умовах сучасних викликів. **Метою** статті є висвітлення нагальної потреби у подоланні розриву між теорією та практикою в управлінні організаціями шляхом представлення теоретичних підходів та інноваційних методів, спрямованих на вдосконалення процесів прийняття рішень, розподілу ресурсів та довгострокового стратегічного планування. У дослідженні наголошується на актуальності адаптації традиційних моделей управління до реалій сучасного бізнес-середовища з інтеграцією передових інновацій. В процесі дослідження використовувались **методи** порівняльного аналізу – для дослідження теоретичних аспектів статті; метод узагальнення дозволив вистроїти інноваційні підходи до формування концепцій управління в післявоєнній Україні.

**Результати та висновки.** У статті визначено ключові інноваційні підходи до управління, серед яких: гнучкі методології (Agile, Scrum); дизайн-мислення (Design Thinking); підхід до управління на основі даних (Data-Driven Management); цифровий менеджмент; емпатійне лідерство; підходи до сталого



*розвитку та еко-інновацій. Проведено аналіз впливу цих підходів на діяльність підприємств. Встановлено, що інтеграція інноваційних підходів сприяє досягненню стратегічних цілей підприємств, таких як підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку.*

***Висновки.** Інноваційні підходи до управління є ключовим елементом розвитку сучасних підприємств, що функціонують у динамічному середовищі. Впровадження гнучких методологій, цифрових технологій і клієнтоорієнтованих підходів сприяє підвищенню продуктивності, гнучкості та конкурентоспроможності організації. Водночас успіх залежить від належної адаптації та навчання персоналу, а також від системного впровадження інновацій. Подальші дослідження мають бути зосереджені на вивченні довгострокових наслідків використання цих підходів.*

***Ключові слова:** менеджмент, організація, інновації, управління, теорії організації, інноваційні підходи*

## **Management of the organization: theoretical foundations and innovative approaches to management**

**Victoria Ihnatiuk**

PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, National Transport University, Kyiv, Ukraine, 01010, Kyiv, 1 M. Omelyanovych-Pavlenko Street, <https://orcid.org/0000-0002-7189-2355>

**Tamara Navrotska**

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, National Transport University, Kyiv, Ukraine, 01010, 1 Kyiv, M. Omelyanovych-Pavlenko Street, <https://orcid.org/0000-0002-1403-0580>



**Tetiana Honchar**

Senior Lecturer of the Department of Management, National Transport University,  
Kyiv, Ukraine, 01010, Kyiv, 1 M. Omelyanovych-Pavlenko Street,  
<https://orcid.org/0000-0002-3724-3490>

**Yevheniia Tsiuman**

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of  
Ecology and Environmental Protection Technologies, National Transport University,  
Kyiv, Ukraine, 01010, Kyiv, 1 M. Omelyanovych-Pavlenko Street,  
<https://orcid.org/0000-0001-9677-4411>

***Abstract.** The article emphasizes that modern organizational management is a complex and dynamic process requiring continuous improvement and adaptation to an ever-changing external environment. The integration of traditional theories with innovative approaches is key to achieving organizational goals. The paper explores innovative management approaches that enhance enterprise efficiency. Particular attention is paid to contemporary methods such as agile methodologies, design thinking, digital management, and data-driven approaches. Their impact on enterprise adaptation to rapid changes and competitiveness improvement is analyzed. The research results highlight the importance of integrating these approaches into modern organizational processes. This article provides valuable insights into management studies, offering new perspectives to improve managerial practices in the face of contemporary challenges. The article aims to address the pressing need to bridge the gap between theory and practice in organizational management by presenting theoretical approaches and innovative methods focused on improving decision-making processes, resource allocation, and long-term strategic planning. The study underlines the relevance of adapting traditional management models to the realities of the modern business environment while integrating advanced innovations.*



*The purpose of the article is to highlight the urgent need to bridge the gap between theory and practice in management organizations by presenting theoretical approaches and innovative methods aimed at improving decision-making processes, resource allocation, and long-term strategic planning. Comparative analysis **methods** were used to investigate the theoretical aspects of the study, and the generalization method helped establish innovative approaches to developing management concepts in post-war Ukraine.*

***Results and conclusions.** The article identifies key innovative approaches to management, including: agile methodologies (Agile, Scrum); design thinking (Design Thinking); data-driven management approach (Data-Driven Management); digital management; empathetic leadership; approaches to sustainable development and eco-innovation. An analysis of the impact of these approaches on the activities of enterprises was conducted. It was found that the integration of innovative approaches contributes to the achievement of strategic goals of enterprises, such as increasing competitiveness and ensuring sustainable development.*

***Conclusions.** Innovative management approaches are a critical element in the development of modern enterprises operating in dynamic environments. The implementation of agile methodologies, digital technologies, and customer-centric approaches improves organizational productivity, flexibility, and competitiveness. At the same time, success depends on the proper adaptation and training of personnel, as well as on the systematic implementation of innovations. Future research should focus on studying the long-term effects of applying these approaches.*

***Keywords:** management, organization, innovation, governance, organizational theories, innovative approaches*

**Постановка проблеми:** У сучасних умовах стрімкої глобалізації, технологічного прогресу та посилення конкуренції організації стикаються зі зростаючою складністю викликів. Необхідність ефективного управління зростає, що вимагає не лише теоретичних основ, але й інноваційних підходів до



управління організаціями. Традиційні моделі менеджменту часто не здатні адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, таких як цифрова трансформація, глобалізація та соціально-економічна нестабільність, які потребують нових стратегій та інструментів.

Крім того, поточні глобальні кризи, зокрема економічні потрясіння, геополітична нестабільність та екологічні виклики тим паче війна України з РФ, ще більше ускладнюють завдання управління організаціями. Ці фактори вимагають переосмислення традиційних парадигм менеджменту та впровадження інноваційних практик для забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та сталого розвитку організацій.

Саме це складне становище в країні і дало підстави для визначення наукового дослідження, а саме в пошуку альтернативних рішень під час кризисного управління підприємства. Саме інноваційний погляд в управління сучасним підприємством, чіткий розподіл прав і обов'язків між трудовим колективом і є запорукою виходу з кризи [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика сьогоденного становища в управлінні організаціями знайшла відображення в наукових працях. Сучасні праці визначають проблеми сьогодення і тому особливу увагу приділяють інноваціям у системі управління підприємствами. Автори розмірковують про ті нововведення, які, ймовірно, залишаться після закінчення війни.

Так автори Компанец К., Литвишко Л., Федоряк Р., Красноштан О. у статті *Моделювання розподілу прав і обов'язків в управлінських системах інноваційного розвитку персоналу підприємств під впливом факторів пандемії [1]* розглядають розподіл прав і обов'язків в управлінських системах персоналу підприємств, зокрема в умовах інноваційного розвитку. Автори використовують метод моделювання для оцінки змін в управлінських процесах, зокрема в контексті делегування повноважень, автономії в ухваленні рішень та управління завданнями за допомогою цифрових інструментів. Моделювання дозволяє



виявити, як вплив глобальної кризи змінив організаційні моделі, що має значення для розвитку стратегії управління персоналом в постпандемічний період.

*В статті Формування компонентів мотивації персоналу в умовах інноваційних змін підприємств [2]* . аналізується, як інноваційні зміни в підприємствах впливають на формування мотивації персоналу. Визначаються основні мотиваційні чинники, які повинні бути інтегровані в управлінські системи підприємств в умовах інновацій. Автори підкреслюють важливість поєднання внутрішніх та зовнішніх мотиваторів, а також створення такої організаційної атмосфери, що підтримує реалізацію інновацій. Праця розкриває важливість мотивації для успішної адаптації до змін і підтримки довгострокового розвитку організації.

*Менеджмент в умовах сучасних викликів: теорія та практика [3]* - ця робота розглядає виклики, з якими стикаються сучасні підприємства в умовах глобальної нестабільності. Автори Гіщак О.Р., Вербицька Г.Л. підкреслюють необхідність адаптації менеджменту до нових умов, коли традиційні моделі управління не завжди ефективні. Вони пропонують нові підходи до прийняття рішень в умовах невизначеності, використовуючи кейс-стаді для демонстрації успішних прикладів адаптації стратегій управління.

Стаття *Сучасні виклики до менеджменту підприємств та організацій в Україні [4]* аналізує сучасні виклики для українських підприємств у галузі менеджменту в умовах економічної та політичної нестабільності. Автор Копчак Ю.Д. розглядає стратегії управління, які допомагають компаніям ефективно працювати в умовах змінюваного ринку, зокрема, змін у кадровому управлінні та розподілі ресурсів. Наголошується на важливості лідерства для подолання організаційних криз.

Питаннями адаптації в умовах війни займалися автори Уварова О, Саприкіна М. В звіті «Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні» [5] досліджується, як бізнеси в Україні адаптуються до умов війни. Автори аналізують концепцію корпоративної соціальної відповідальності (CSR) та



етичної бізнес-поведінки під час криз. Вони розглядають внесок бізнесу в національну економічну стабільність і благополуччя співробітників. Звіт підкреслює важливість етичних практик для підтримки суспільства в умовах війни.

Стаття «*Innovation models for management of human capital in conditions of instability*» [6], яка була презентована на конференції ICVTOxford у 2024 році, досліджує інноваційні моделі управління людським капіталом в умовах нестабільності. Автори пропонують нові підходи до управління талантами, навчання та залучення співробітників, акцентуючи увагу на гнучкості та технологічній інтеграції. Вони вважають, що традиційні методи управління персоналом мають бути перепроєктовані для ефективного функціонування в умовах глобальних викликів.

Попри значний обсяг наукових праць у сфері менеджменту, помітним є розрив між теоретичними підходами та практичними рішеннями, орієнтованими на інновації, які відповідають потребам сучасних організацій. Це підкреслює важливість дослідження новітніх методів, таких як гнучке управління, цифрові технології та сталі практики, для підвищення ефективності управлінських структур.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сучасні організації стикаються з численними викликами, включаючи фінансові труднощі та високий рівень стресу серед працівників. Це вимагає нових стратегій управління. Тому потенційним внеском в статті залишаються питання дослідження менеджменту організації в сучасних умовах кризи які базуються саме на інноваційних підходах до управління транспортними підприємствами.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Основна мета статті полягає у подоланні розриву між теорією та практикою, що є особливо актуальним у контексті сучасних викликів, таких як глобалізація, технологічний прогрес та соціально-економічна нестабільність. Таким чином основні завдання статті є:



1. Провести аналіз основних інноваційних підходів до управління, таких як Agile, Scrum, цифровий менеджмент і дизайн-мислення.
2. Дослідити вплив цих підходів на підвищення ефективності підприємств.
3. Визначити переваги та обмеження впровадження інноваційних підходів.
4. Розробити рекомендації щодо інтеграції інноваційного управління в діяльність підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Під час становлення й розвитку ринкових відносин будь-який суб'єкт господарювання змушений функціонувати та розвиватися в умовах нестабільного зовнішнього середовища (значна конкуренція, коливання попиту та пропозиції, вільне ціноутворення тощо), тоді як внутрішні умови його життєдіяльності перебувають у відносно стабільному стані. Виникає необхідність адаптації внутрішніх умов діяльності підприємства до зовнішніх факторів, що динамічно змінюються. Це обумовлює вибір процесу цілеспрямованої структуризації способів виконання робіт і приведення структури управління у відповідність до принципів розподілу праці, чіткого функціонального визначення, розмежування повноважень та контролю за виконанням рішень[2].

Сучасний менеджмент організацій стикається з кількома суттєвими проблемами, які потребують термінового вирішення. Ми виділили головні, які представили в таблиці 1

**Таблиця 1**

**Сучасні проблеми менеджменту організації**

Проблема	Процес вирішення
Цифрова трансформація	Організації повинні швидко впроваджувати цифрові інновації та адаптувати свої бізнес-процеси до нових технологічних реалій. Це включає управління переходом на цифрові платформи, що може бути складним для багатьох компаній.
Гнучкість та віддалена робота	Зростання популярності гнучких форм роботи вимагає нових підходів до управління командами, які працюють



	у різних місцях. Це потребує зміни традиційних методів управління та створення нових комунікаційних стратегій
Лідерство в умовах невизначеності	Менеджери повинні бути здатними приймати рішення в умовах невизначеності та швидких змін, що вимагає розвитку нових лідерських навичок і стратегій
Управління різноманітністю	Створення організацій, які враховують культурне, гендерне та вікове різноманіття, є важливим аспектом сучасного менеджменту. Ефективне використання різноманітності може підвищити творчість і продуктивність
Кризове управління	Розробка стратегій для управління кризовими ситуаціями стає критично важливою, особливо в умовах глобальних викликів, таких як пандемії або військові конфлікти

Джерело: сформовано авторами

Ці проблеми вимагають від менеджерів глибокого розуміння ситуації, гнучкості та здатності адаптуватися до постійно змінюючогося бізнес-середовища.

Найбільшими викликами, з якими зіткнулися підприємства на початку повномасштабної війни, роботодавці називають фінансові труднощі (35%) та високий рівень стресу серед працівників (29%). Тому 16 підприємств надавали працівникам безкоштовну психологічну допомогу, щоб підтримувати психічне здоров'я, а 17% — одноразові виплати. Протягом багатьох місяців велика кількість людей поєднувала повний робочий день з годинами волонтерської роботи, що стало значним тягарем. Існують лише поодинокі приклади компаній, які з огляду на активне залучення працівників до волонтерської діяльності переглянули їх навантаження[5].

Згідно з даними, більшість українських підприємств усвідомлюють важливість адаптації до цих викликів і впроваджують методи гнучкого управління для швидкого реагування на зміни.

- Близько 70% компаній розвивають лідерські навички серед своїх менеджерів.



- 65% підприємств створюють команди з кризового управління для підготовки до непередбачених обставин[4].

Менеджмент організації охоплює систему управлінських функцій, які спрямовані на досягнення цілей організації через ефективне використання ресурсів. Основними функціями менеджменту є планування, організація, керівництво та контроль. Ці функції забезпечують інтеграцію зусиль усіх членів організації для досягнення спільних цілей. Теоретичні підходи розуміння менеджменту організації представлено в таблиці 2

**Таблиця 2**

Основні теоретичні підходи до сутності та становлення менеджменту організації

Школи та теорії	Науковці
Класична теорія управління	Фредерік Тейлор. Запровадив принципи наукового управління, акцентуючи увагу на оптимізації робочих процесів і підборі кадрів на основі наукових критеріїв. Анрі Файоль. Визначив 14 принципів управління, таких як поділ праці, єдність команди та дисципліна
Неокласична теорія	Зосереджується на соціальних аспектах управління та впливі людських відносин на ефективність роботи організації. Р. Лайкерт, наприклад, підкреслював важливість участі працівників у прийнятті рішень
Сучасні підходи	Включають системний підхід, який розглядає організацію як складну систему з взаємопов'язаними елементами, та ситуаційний підхід, що акцентує увагу на адаптації управлінських стратегій до конкретних умов

Джерело: сформовано авторами

Аналізуючи традиційні моделі менеджменту і їхню неспроможність адаптуватися до динамічного зовнішнього середовища. Стає необхідним адаптації внутрішніх умов підприємства до зовнішніх факторів. Менеджмент організації є складним і динамічним процесом, що потребує постійного вдосконалення та адаптації до змінюваного зовнішнього середовища. Інтеграція традиційних теорій з інноваційними підходами дозволяє створити ефективну



систему управління, здатну досягати поставлених цілей у сучасних умовах. Сформуємо інноваційні підходи до управління в сучасних умовах (рис 1).

Застосування інноваційних підходів до управління стає необхідністю для підприємств, що прагнуть зберегти конкурентоспроможність в умовах швидких змін на ринках.

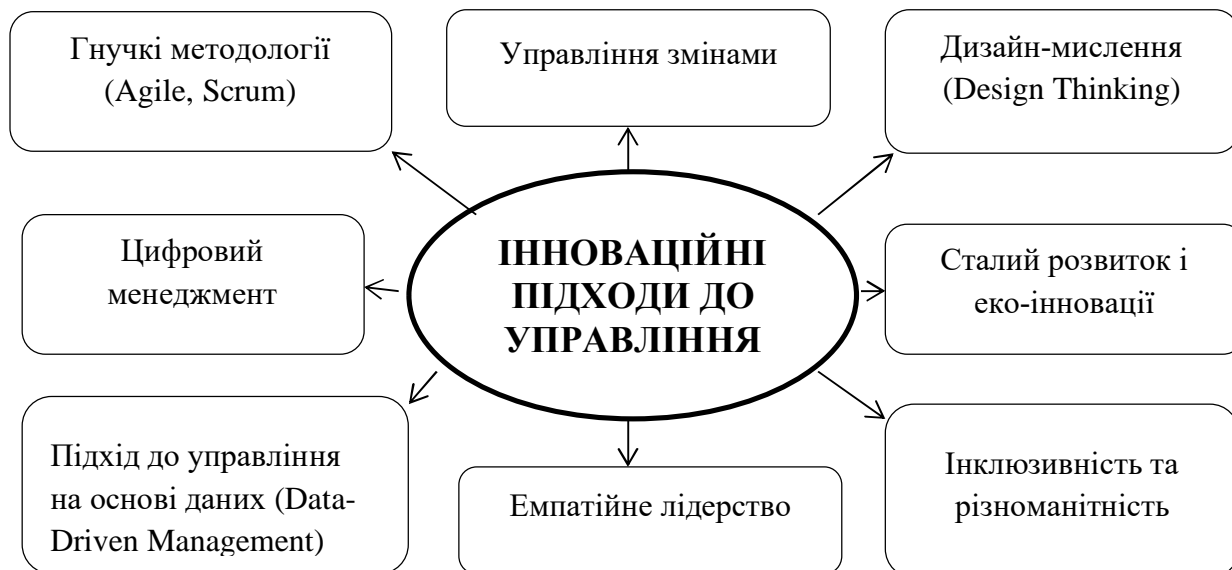


Рис. 1. Інноваційні підходи до управління в сучасних умовах

Джерело: сформовано автором

Рисунок демонструє основні інноваційні підходи до управління, структуровані у вигляді взаємопов'язаної схеми. Зробимо детальний аналіз з урахуванням кожного елемента:

1. Гнучкі методології (Agile, Scrum). Цей підхід акцентує увагу на гнучкості, швидкості адаптації та ітеративності в процесі управління. Використовується в умовах високої невизначеності, де потрібна швидка реакція на зміни.

Kanban був спочатку розроблений Toyota для управління виробничими процесами. Система дозволяє контролювати запаси та оптимізувати виробництво. Це призвело до зменшення витрат та покращення якості продукції, що стало основою для концепції Lean Manufacturing.



Мережа одягу Zara використовує Kanban для управління запасами та постачанням товарів у своїх магазинах. Завдяки цій системі компанія може швидко реагувати на зміни в модних тенденціях і підтримувати оптимальний рівень запасів.

2. Управління змінами. Спрямоване на ефективну реалізацію змін у підприємстві чи організації. Передбачає роботу з опором змін, навчання працівників та адаптацію до нових умов.

Coca-Cola використовує управління змінами для адаптації до змін у споживчих уподобаннях і ринкових умовах. Компанія реалізує програми навчання для своїх працівників, щоб допомогти їм адаптуватися до нових продуктів і технологій. Це дозволило компанії успішно впроваджувати нові продукти та стратегії, зберігаючи при цьому лояльність клієнтів.

Microsoft активно впроваджує управління змінами через свою програму "One Microsoft", яка спрямована на інтеграцію різних підрозділів і покращення комунікації між ними. Компанія також проводить тренінги для працівників, щоб допомогти їм адаптуватися до нових технологій. Це призвело до збільшення продуктивності та інноваційності в компанії, а також до покращення командної роботи.

3. Дизайн-мислення (Design Thinking). Клієнтоорієнтований підхід, що спрямований на глибоке розуміння потреб користувачів і створення рішень, які забезпечують високу цінність для них. Включає етапи емпатії, визначення проблеми, генерації ідей, прототипування та тестування.

Дизайн-мислення (Design Thinking) є клієнтоорієтованим підходом, що фокусується на глибокому розумінні потреб користувачів та створенні рішень, які забезпечують високу цінність. Цей підхід включає кілька етапів: емпатія, визначення проблеми, генерація ідей, прототипування та тестування.

IBM використовує дизайн-мислення для розробки нових продуктів і послуг. Компанія впровадила методологію "IBM Design Thinking"[7], яка включає етапи емпатії та тестування з користувачами. Це дозволило IBM



створити більш інтуїтивно зрозумілі рішення для своїх клієнтів, покращуючи їхній досвід використання продуктів.

Airbnb [8] застосовує дизайн-мислення для покращення досвіду своїх користувачів. Компанія активно проводить дослідження потреб користувачів, щоб зрозуміти їхні очікування від сервісу. Завдяки цьому підходу Airbnb змогла створити зручний інтерфейс та покращити процес бронювання, що призвело до збільшення задоволеності клієнтів.

P&G [9] використовує дизайн-мислення в розробці нових продуктів. Компанія залучає споживачів до процесу створення продуктів, щоб зрозуміти їхні потреби та проблеми. Це дозволило P&G розробити успішні продукти, такі як Swiffer та Febreze, які відповідають реальним потребам споживачів.

Google [10] використовує принципи дизайн-мислення у своїй культурі інновацій. Компанія заохочує команди проводити дослідження користувачів і тестувати прототипи на ранніх етапах розробки. Це допомагає Google швидко адаптувати свої продукти до змінюваних потреб ринку і користувачів.

4. Сталий розвиток і еко-інновації. Зосереджені на впровадженні екологічно чистих технологій та практик, які сприяють сталому розвитку підприємства. Сприяють зменшенню впливу на довкілля та підвищенню соціальної відповідальності.

Unilever активно впроваджує стратегії сталого розвитку через свою програму "Unilever Sustainable Living Plan"[11]. Компанія зосереджується на зменшенні впливу на довкілля, використовуючи екологічно чисті інгредієнти та упаковку. Згідно з даними компанії, до 2020 року вони скоротили викиди CO<sub>2</sub> на 52% у своїх виробничих процесах, що підтверджує їх зобов'язання до сталого розвитку.

Tesla сприяє сталому розвитку через виробництво електромобілів та розвиток відновлювальних джерел енергії. Компанія використовує інноваційні технології для зменшення викидів вуглецю. Tesla[12] стала лідером у галузі електромобілів, що сприяє зменшенню залежності від викопних видів пального.



Patagonia[13] є прикладом компанії, що акцентує увагу на екологічній відповідальності. Вони використовують перероблені матеріали у своїй продукції та активно підтримують екологічні ініціативи. Компанія витрачає 1% своїх продажів на екологічні проекти, що демонструє їхній внесок у сталий розвиток.

5. Інклюзивність та різноманітність. Цей аспект управління підкреслює важливість залучення різних соціальних груп і врахування різноманіття в робочій силі. Забезпечує гармонійний розвиток організації через врахування різних точок зору.

Accenture[14] активно впроваджує політику інклюзивності, зокрема шляхом залучення жінок та представників меншин до своїх команд. Компанія має мету досягти гендерної рівності в усіх своїх підрозділах. Згідно з їхнім звітом, 50% нових наймів у 2020 році становили жінки, що підкреслює зобов'язання компанії до різноманітності.

Google[15] реалізує програми для підтримки різноманітності та інклюзивності в робочій силі. Компанія проводить тренінги з упереджень і активно працює над залученням представників різних культур і соціальних груп.

Coca-Cola має програму "Diversity & Inclusion"[16], яка спрямована на створення інклюзивного середовища для всіх працівників. Компанія проводить регулярні тренінги для підвищення обізнаності про різноманітність. Це призвело до покращення командної роботи та збільшення інноваційності в розробці продуктів.

6. Емпатійне лідерство. Підхід, орієнтований на розвиток взаєморозуміння між лідером і командою. Лідер зосереджує увагу на потребах співробітників, що сприяє підвищенню мотивації та продуктивності.

Zappos [17] відома своєю культурою обслуговування клієнтів і емпатійним підходом до управління. Лідери компанії активно слухають своїх працівників і враховують їхні потреби при прийнятті рішень. Це дозволяє створити мотивовану команду, яка прагне досягти високих результатів у обслуговуванні клієнтів.



7. Підхід до управління на основі даних (Data-Driven Management). Використання великих даних та аналітики для прийняття ефективних управлінських рішень. Забезпечує точність прогнозування та зменшення ризиків.

Amazon [18] використовує аналітику даних для оптимізації своїх операцій, включаючи управління запасами, ціноутворення та персоналізацію пропозицій для клієнтів. Компанія аналізує величезні обсяги даних про поведінку користувачів для покращення своїх продуктів і послуг. Це дозволило Amazon зберігати конкурентоспроможність на ринку електронної комерції та забезпечити високий рівень задоволеності клієнтів.

IBM [7] активно впроваджує управління на основі даних у своїх бізнес-процесах, використовуючи аналітику для покращення рішень у сфері бізнесу та технологій. Компанія пропонує рішення на базі штучного інтелекту для аналізу великих обсягів даних. Це дозволяє IBM допомагати своїм клієнтам зменшувати ризики та покращувати ефективність бізнес-процесів.

8. Цифровий менеджмент. Інтеграція цифрових технологій у всі аспекти управління. Спрямований на оптимізацію процесів, підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Coca-Cola [16] інтегрує цифрові технології у свої маркетингові стратегії, використовуючи аналітику даних для розуміння споживчих уподобань і поведінки. Це дозволяє компанії адаптувати свої рекламні кампанії та продукти до потреб ринку, що підвищує їхню ефективність.

Така структура є актуальною для організацій, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними в умовах швидких змін та глобалізації.

Інноваційні підходи до управління є ключовим елементом розвитку сучасних підприємств, що функціонують у динамічному середовищі. Впровадження гнучких методологій, цифрових технологій і клієнтоорієнтованих підходів сприяє підвищенню продуктивності, гнучкості та конкурентоспроможності організацій. Водночас успіх залежить від належної



адаптації та навчання персоналу, а також від системного впровадження інновацій. Подальші дослідження мають бути зосереджені на вивченні довгострокових наслідків використання цих підходів.

**Висновки.** Інноваційні підходи до управління є ключовим фактором успіху сучасних підприємств, які діють у складному і динамічному середовищі. Впровадження гнучких методологій, дизайн-мислення та управління на основі даних сприяє оптимізації процесів, підвищенню продуктивності та вдосконаленню організаційної культури. Цифровий менеджмент і підходи до сталого розвитку дозволяють підприємствам бути соціально відповідальними, залишаючись водночас економічно ефективними. Успішна реалізація цих підходів вимагає розвитку емпатійного лідерства, яке сприяє гармонізації інтересів усіх учасників процесу. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку методик оцінювання ефективності впровадження інноваційних підходів у різних галузях.

## Список використаних джерел

1. [Kompanets K.](#), [Lytyshko L.](#), [Fedoryak R.](#), [Krasnoshtan O.](#) Simulation modeling of the distribution of rights and responsibilities in the management systems of innovative development of personnel of enterprises under the influence of the factors of the Covid-19 Pandemic. *AIP Conference Proceedings* 2413, 040003. 2022. DOI:<https://doi.org/10.1063/5.0079789> URL: <https://aip.scitation.org/doi/pdf/10.1063/5.0079789> (date of access:03.01.2025).
2. Компанець К.А., Гончар Т.М., Висачило О.М. Формування компонентів мотивації персоналу в умовах інноваційних змін підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент» м. Одеса, Україна, №45 /2020 рік [19.pdf](#) DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-45-17> (date of access:03.01.2025).
3. Гіщак О.Р., Вербицька Г.Л. Менеджмент в умовах сучасних викликів: теорія та практика. Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу в умовах



невизначеності Збірник матеріалів міжвузівської науково-практичної конференції 15 грудня 2023 р. URL:

[http://www.lim.lviv.ua/files/news\\_2023/zbirnyk2023.pdf](http://www.lim.lviv.ua/files/news_2023/zbirnyk2023.pdf) (date of access:03.01.2025).

4. Копчак Ю.Д. Сучасні виклики до менеджменту підприємств та організацій в Україні. Економіка та суспільство. 2023. №48. 65-69 с

5. Уварова Олена., Саприкіна М. Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні. Дослідження контексту. URL:

<https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-10/undp-ua-> (date of access:03.01.2025).

6. K. Kompanets, V. Ilchenko, A. Spitsina, S. Petrovska, D.Ovchar, M. Horodetskyu. Innovation models for management of human capital in conditions of instability. *The International Conference on Business and Technology (ICBT Oxford'2024) November 21-22, 2024. University of Oxford, Oxford - United Kingdom.* Scopus.

7. "IBM Design Thinking" - офіційний сайт IBM URL: [https://uk.telegram-store.com/catalog/channels/epam\\_design](https://uk.telegram-store.com/catalog/channels/epam_design). [www.ibm.com/cloud/data-science-ai](http://www.ibm.com/cloud/data-science-ai) (date of access:03.01.2025).

8. Airbnb's Approach to Design Thinking". URL: <https://strate.in/airbnbs-successful-design-thinking-20you%2C%20your%20loved%20ones> (date of access:03.01.2025).

9. "Procter & Gamble's Innovation Strategy". URL: <https://www.bartleby.com/essay/Procter-and-Gamble-Strategic-Analysis-FK4QNC43RZYA> (date of access:03.01.2025).

10. Google's Design Thinking" URL: <https://sites.google.com/view/design-thinking-stages> (date of access:05.01.2025).

11. Unilever Sustainable Living Report. URL: <https://www.unilever.com/sustainable-living/> (date of access:03.01.2025).

12. Tesla Impact Report. URL: <https://www.tesla.com/impact> (date of access:03.01.2025).



13. Patagonia Environmental & Social Initiatives. URL: <https://www.patagonia.com/social-responsibility/> (date of access:03.01.2025).
14. Accenture Inclusion and Diversity Report. URL: <https://www.accenture.com/us-en/about/inclusion-diversity> (date of access:03.01.2025).
15. Google Diversity Annual Report. URL: <https://diversity.google/annual-report/> (date of access:05.01.2025).
16. Coca-Cola Diversity and Inclusion Report URL: <https://www.coca-colacompany.com/shared-future/diversity-inclusion> (date of access:05.01.2025).
17. Zappos "Company Culture". URL: <https://www.zappos.com/about/culture> (date of access:05.01.2025).
18. "How Amazon Uses Data to Drive Sales". URL: <https://hbr.org/2019/05/how-amazon-uses-data-to-drive-sales> (date of access:05.01.2025).