

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-248-256](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-248-256)

УДК 330.341.1:355.01-021.68

JEL Classification: O31

**Олександр Сергійович Колот**

аспірант

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

**E-mail:** [olexandrkolot@gmail.com](mailto:olexandrkolot@gmail.com). **ORCID:** <http://orcid.org/0009-0002-5093-1631>

### **ОСОБЛИВОСТІ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД**

**Анотація.** У статті визначено, що в умовах масштабних змін, які здійснюються після війни, значну роль у відбудові соціальної структури, економіки та інфраструктури відіграє інноваційний розвиток. Досліджено, що інноваційний розвиток стає не тільки інструментом економічної відбудови, але й визначальним фактором адаптації до нових умов, які викликані змінами в технологіях, світовій політиці та соціальній структурі. Виявлено, що в цьому контексті адаптивне управління виступає фундаментом для успішної реалізації інноваційних стратегій. У статті проведено аналіз рівня України у світових рейтингах у сфері інноваційного розвитку.

**Ключові слова:** інновації; інноваційний розвиток; адаптивне управління підприємством; підприємства; післявоєнний період; кластер; стратегії.

*Рис.: 1. Бібл.: 9.*

**Постановка проблеми.** У новітній світовій економіці дедалі більшу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств та розв'язанні глобальних проблем людства відіграють інновації. Динаміка життя загалом у всьому світі висвітлює винятковий інтерес суспільства до інноваційної діяльності та інновацій зокрема. Нині Україна зіштовхнулася із серйозними труднощами в усіх сферах, що потребує швидких рішень та забезпечення, передусім, обороноздатності країни, а також виробничої, економічної та інформаційної безпеки. За таких обставин головним механізмом, який об'єднує всі аспекти життєдіяльності суспільства, є інновації та новітні технологічні розробки як рушійні чинники розвитку, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності та укріплення господарської діяльності економічних систем. Післявоєнний період зазвичай супроводжується зниженням продуктивності, значними руйнуваннями інфраструктури та потребою в оновленні технологій. Інноваційні процеси, які містять у собі не лише нові технології, але й нові способи організації управління, виробництва, освіти та соціальних послуг, є дуже необхідними для швидкого відновлення країни [3].

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Інноваційна діяльність України в післявоєнний період повинна інтегруватися з інвестуванням в інноваційні процеси за принципом реалізації інноваційної політики. У межах такої політики буде здійснюватися активізація інновацій та реалізовуватимуться системні механізми оновлення економіки в умовах кризи на основі взаємодії внутрішніх та зовнішніх факторів соціально-економічного розвитку країни у взаємодії з європейською інноваційною системою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема інноваційного розвитку національної економіки в період воєнної агресії та післявоєнного відновлення набуває широкого вивчення, що є свідченням праць вітчизняних науковців, зокрема: І. Яцкевич досліджувала інноваційну політику України в післявоєнний період; І. Біла, О. Шевченко вивчали інноваційний розвиток національної економіки за умов післявоєнного відновлення держави; А. Гречко, В. Левицький, С. Радинський, О. Дячук вивчали інвестиційне та нормативно-правове забезпечення інноваційного розвитку; С. Пермінова, Н. Ситник, М. Чупріна досліджували питання державних стимулів інноваційної діяльності в контексті економічного відродження країни; С. Бай, В. Єлісеєв розглядали інноваційні зміни як засіб виживання в умовах воєнного стану. Значний внесок у вивчення проблем інноваційного розвитку зробили такі науковці, як В. Вовк, В. Гевко, Ж. Говоруха, І. Гончарук, Т. Гринько, В. Зянько, А. Козлова, І. Терещенко, Н. Юрчук та ін. Питанням адаптивного управління приділяли увагу такі дослідники: Є. Ждаміров, Є. Осипова, А. Мельник, Є. Кузькін, С. Кудлаєнко, В. Губенко, Г. Козаченко та багато інших.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Попри велику кількість наукових праць, вивчення адаптивного управління підприємств у контексті інноваційної діяльності потребує подальших досліджень, оскільки ця проблема набуває дедалі більшої значущості в післявоєнний період.

**Мета статті** полягає в дослідженні особливостей адаптивного управління підприємств у сфері інновацій у післявоєнний період.

**Виклад основного матеріалу.** Інновації є рушійним драйвером розвитку після суттєвих економічних та соціальних потрясінь. Вони можуть стати підґрунтям для економічного зростання, оскільки до-

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

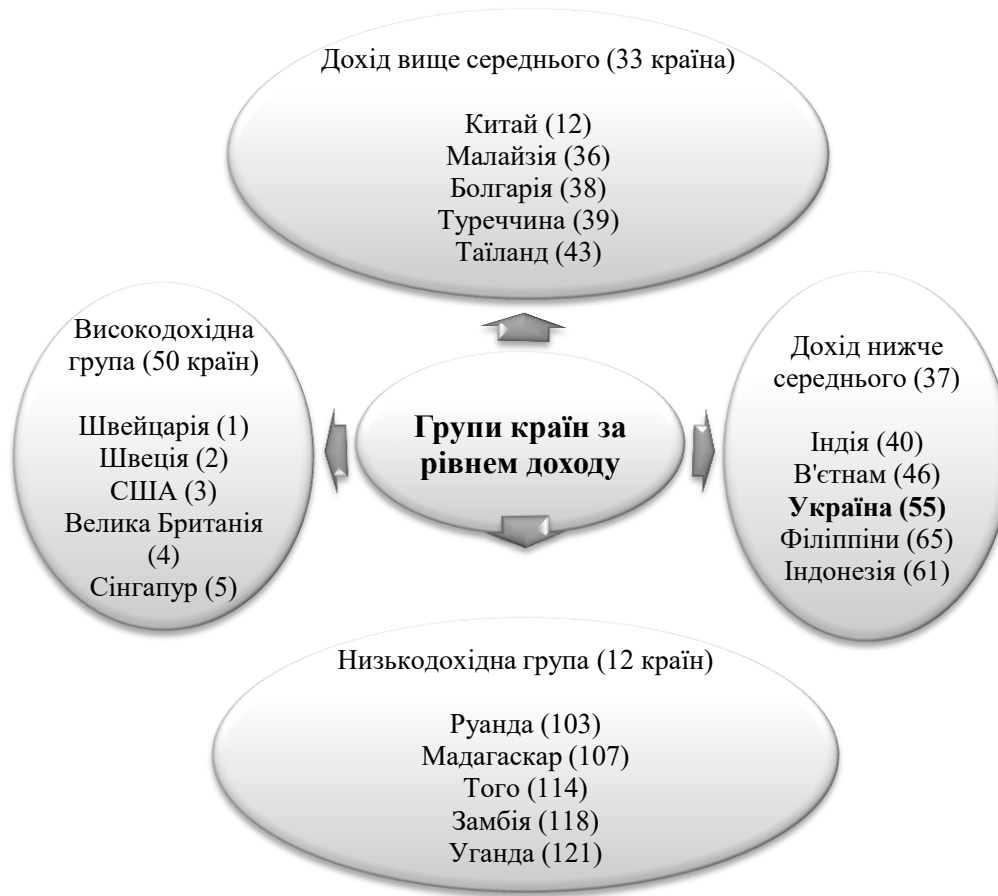
зволяють покращувати якість продукції та послуг, знижувати витрати, а також відкривають нові перспективи для ринку праці. Зокрема, в післявоєнний період акцент робиться на таких напрямках, як відновлення інфраструктури, розвиток альтернативних джерел енергії, модернізація промислових виробництв і застосування нових інформаційних технологій [8].

На сьогодні у світі засновано концепцію збалансованого економічного зростання, яка ґрунтується на знаннях та інноваціях як основних економічних ресурсах. Тому Україна повинна активізувати міжнародну науково-технічну співпрацю, активно використовувати наявні та розробляти власні підходи до створення і запровадження інновацій на підприємствах.

Одним із провідних показників ефективності здійснення інноваційної політики держави є місце, яке вона посідає у глобальних рейтингах. Україна представлена в декількох із них, де оцінюється її інноваційна спроможність, інноваційний потенціал та дієвість інноваційної політики. Їхню детальну характеристику дають Глобальний індекс стійкої конкурентоспроможності – ГІСК (The Global Sustainable Competitiveness Index), Глобальний індекс конкурентоспроможності талантів – ГІКТ (The Global Talent Competitiveness Index), Глобальний індекс інновацій – ГІІ (The Global Innovation Index), Індекс людського розвитку – ІЛР (Human Development Index) та Зведений Інноваційний Індекс – ЗІІ (Summary Innovation Index – SII).

Динаміка рейтингів України за чотирма найбільш загальновищаними підходами до оцінки інноваційної спроможності за 2015-2024 рр. показує, що наша держава обіймає доволі скромні місця, але вже останніми роками спостерігається тенденція до поліпшення окремих позицій. Так, у світових рейтингах ГІІ та ГІКТ у 2023 р. Україна підвищила свої показники (55-те місце та 64-те відповідно) у порівнянні з 2022 р. (57-те місце та 66-те відповідно), а у групі країн за рівнем доходів нижче середнього здобула 3-тє місце, поступившись Індії та В'єтнаму (рис. 1). Однак уже у 2024 році відбулося погіршення ситуації – Україна посіла 60-ту позицію із 133 країн та 34-ту позицію серед 39 економік Європи [4].

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**



**Рисунок 1. Інноваційні економіки-лідери по групах країн за рівнем доходу на душу населення (групування Світового банку) у 2023 р., (місце в рейтингу ГП)**

*Джерело: побудовано авторами з використанням [4; 9].*

У 2024 році Україна посіла 46-те місце в щорічному рейтингу стартап-екосистем Global Startup Ecosystem Index 2024 від Глобального дослідницького центру стартапів та інновацій StartupBlink. Україна покращила свій рейтинг на 3 позиції в порівнянні з 2023 роком, коли обійняла 49-те місце. У 2024 році Україна увійшла до 10 країн-лідерів Східної Європи, посівши 9-те місце.

Також в Україні виділили 6 міст, які увійшли до перших 1000 міст Global Startup Ecosystem Index 2024, серед яких Київ (75-те місце), Львів (397-ме місце), Харків (599-те місце), Одеса (682-ге місце), Тернопіль (962-ге місце) і Дніпро (969-те місце) [2].

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Адаптивне управління підприємств є необхідною умовою для успішного впровадження інновацій у післявоєнний період. Це підхід до управління, який скерований на здатність державних структур, організацій та економік швидко реагувати на зміни середовища та пристосовуватися до нових умов. У післявоєнний період перетворення можуть бути різноманітними: від геополітичних змін до змін у соціальних структурах.

Адаптивне управління на підприємствах передбачає повсякчасний моніторинг ситуації, швидке реагування на зміни та гнучкість в ухваленні рішень. Оскільки інноваційні процеси неодноразово супроводжуються невизначеністю та ризиками, важливо, щоб спеціалісти могли корегувати стратегії залежно від нових умов. Одним із прикладів адаптивного управління підприємств є застосування принципів гнучкої організації та інноваційних технологій, які дозволяють державним установам чи бізнесу швидко змінювати власні стратегії залежно від вимог часу [5].

Особливості інноваційного розвитку підприємств у післявоєнний період можуть неабияк відрізнятися від типових умов. Окрім економічних та технологічних аспектів, слід брати до уваги соціально-психологічні фактори, такі як відновлення довіри між підприємствами та державою, а також між державами в глобальному контексті. За таких обставин важливими є інновації, що слугують розвитку соціальних технологій, адаптивного лідерства та інтеграції різних соціальних груп, які постраждали від війни.

Основними цілями державної політики у післявоєнний період у сфері інноваційного розвитку країни повинно бути створення економічних умов для забезпечення ринку конкурентоспроможною інноваційною продукцією на користь здійснення ключових державних пріоритетів. Тому варто виділити основні заходи для досягнення інноваційного розвитку України в післявоєнний період:

- створення умов для економічного зростання та формування інформаційно-інноваційного типу економіки;
- удосконалення рівня життя населення та утворення соціально-наукової спільноти;
- формування відповідної законодавчо-правової системи та інноваційного клімату;
- розвиток інтелектуального середовища, культури, освіти, фундаментальної науки;

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

– сприяння масовому інноваційному ентузіазму шляхом впровадження та реалізації стартапів [8].

Важливо масштабно застосовувати новітні дослідження, виявляти компетентних спеціалістів на виробництвах, які сприятимуть інноваційному розвитку країни, що відповідає положенням Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року [7].

У післявоєнний період важливу роль у сприянні інноваційного розвитку підприємств відіграють державні програми та міжнародні ініціативи. Державні органи повинні забезпечити формування сприятливих умов для розвитку інновацій, зокрема через надання податкових пільг для підприємств, підтримку стартапів та фінансування наукових досліджень. Залучення інвестицій та міжнародна співпраця є важливими для впровадження інноваційних технологій та підвищення глобальної конкурентоспроможності підприємств.

Важливо також зазначити роль міжнародних організацій, таких як Світовий банк чи ООН, які можуть надавати консалтингові послуги, фінансову допомогу та підтримку у впровадженні інноваційних проєктів на виробничому рівні. Такі програми повинні сприяти зменшенню соціальних нерівностей та створенню стійкої економічної бази для майбутнього розвитку [6].

Варто підкреслити, що інноваційний розвиток підприємств у післявоєнний період у різних регіонах України буде нерівномірним у зв'язку з воєнними діями (наприклад, Ірпінь, Буча, Маріуполь, Ізюм, Миколаїв). Така нерівномірність зумовлює створення інноваційних кластерів, які виступають як цілісна система підприємств та організацій з виготовлення і споживання завершеного інноваційного продукту, що охоплює весь інноваційний ланцюжок від розвитку початкової наукової ідеї до виробництва та збуту готової продукції, а також систему тісних зв'язків між компаніями, їх постачальниками та клієнтами, інститутами знань, що сприяють створенню інновацій [1].

Ще однією ключовою складовою інноваційного розвитку на підприємстві можна зазначити автоматизацію виробничих процесів. Застосування роботизованих систем у виробництві допомагає зменшити людський фактор у здійсненні одноманітних та небезпечних завдань, покращуючи тим самим загальну ефективність. За умов дефіциту робочої сили, який нерідко спостерігається за умов війни, автоматизація стає необхідним інструментом для того, щоб забезпечити безперебійність роботи підприємства [6].



---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, сучасні підприємства мають необхідність структурного реформування та вироблення такої стратегії, в основу якої мають бути включені нові підходи до розвитку кредитно-фінансової сфери, економіки та інноваційної діяльності. Від правильного вибору стратегії, своєчасного її впровадження, врахування можливостей та перспектив і дієвих заходів підтримки інноваційної діяльності залежить, зокрема, і економічна безпека країни та її швидке відродження.

Отже, інноваційний розвиток підприємств у післявоєнний період є важливою умовою для відновлення соціальних структур та економіки. Адаптивне управління, що базується на гнучкості, спроможності до корекції підходів та швидкому реагуванні на зміни є основою для успішної інтеграції інновацій на виробництвах. Сприяння інноваціям як на державному, так і на міжнародному рівнях, стає необхідним фактором реалізації стійкого розвитку підприємств у післявоєнні часи.

**Список використаних джерел**

1. Гоменюк М. О. Кластер як інноваційна форма територіального розвитку / М. О. Гоменюк // Науковий вісник Мукачівського державного університету. – 2019. – Вип. 1. – С. 76-81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-62>.
2. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title=informatsiimaterialischodostanuinnovatsiinoiialnosti>.
3. Кукушка І. Інновації як дієвий інструмент розвитку країни в післявоєнний період / І. Кукушка // Актуальні проблеми економіки. – 2022. – № 12(258). – С. 55-64.
4. Наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність в Україні у 2023 році: науково-аналітична доповідь / Т. В. Писаренко, Т. К. Куранда та ін. – Київ : УкрІНТЕІ, 2024. – С. 7-18.
5. Осипова Є. Л. Адаптивне управління інноваційним розвитком транспортних підприємств / Є. Л. Осипова // Бізнес Інформ. – 2022. – № 1. – С. 383–390. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-383-390>.
6. Пермінова С. Інноваційна діяльність в Україні в період воєнної агресії: тенденції та перспективи / С. Пермінова, Н. Ситник, М. Чупріна // Економіка та суспільство. – 2024. - № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-62>.
7. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року [Електронний ресурс] : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

8. Яцкевич І. Інноваційна політика України у післявоєнний період / І. Яцкевич // Економіка та суспільство. – 2022. – № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-53>.

9. Ukraine ranking in the Global Innovation Index 2024 [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.wipo.int/edocs/gii-ranking/2024/ua.pdf>.

**References**

1. Homeniuk, M.O. (2019). Klaster yak innovatsiina forma terytorialnoho rozvytku [Cluster as an innovative form of territorial development]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Mukachevo State University*, 1, 76-81. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-62>.

2. Informatsiini materialy shchodo stanu innovatsiinoi diialnosti [Information materials on the state of innovative activity]. (n.d.). <https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title=informatsiinimaterialischodostanuinovatsiinoidiialnosti>.

3. Kukushka, I. (2022). Innovatsii yak diievyi instrument rozvytku krainy v pisliavoiennyi period [Innovation as an effective tool for the development of the country in the post-war period]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy*, (12(258)), 55-64.

4. Pysarenko, T.V., Kuranda, T.K. et al. (2024). *Naukova, naukovo-tekhnichna ta innovatsiina diialnist v Ukraini u 2023 rotsi: naukovo-analitychna dopovid [Scientific, scientific-technical and innovative activity in Ukraine in 2023: scientific-analytical report]*. UkrINTEI.

5. Osypova, Ye.L. (2022). Adaptivne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom transportnykh pidpriemstv [Adaptive management of innovative development of transport enterprises]. *Biznes Inform – Business Inform*, (1), 383–390. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-383-390>.

6. Perminova, S., Sytnyk, N., Chuprina, M. (2024). Innovatsiina diialnist v Ukraini v period voiennoi ahresii: tendentsii ta perspektyvy [Innovative activity in Ukraine during the period of military aggression: trends and prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-62>.

7. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na pe-riod do 2030 roku [On approval of the Strategy for the development of the sphere of innovation activity for the period until 2030], Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated July 10, 2019 No. 526-p. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>.

8. Yatskevych, I. (2022). Innovatsiina polityka Ukrainy u pisliavoiennyi period [Innovation policy of Ukraine in the post-war period]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-53>.

9. Ukraine ranking in the Global Innovation Index 2024 (2024). <https://www.wipo.int/edocs/gii-ranking/2024/ua.pdf>.

Отримано 05.09.2024



---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

UDC 330.341.1:355.01-021.68

JEL Classification: O31

**Oleksandr Kolot**

Postgraduate

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

**E-mail:** [oleksandrkolot@gmail.com](mailto:oleksandrkolot@gmail.com). **ORCID:** <http://orcid.org/0009-0002-5093-1631>**FEATURES OF ADAPTIVE MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE POST-WAR PERIOD**

**Abstract.** *The current period for Ukraine is characterised by serious challenges in all spheres and requires rapid response and ensuring, first and foremost, the country's defence capability, as well as information, industrial and economic security. Tasks of increasing the level of innovation activity of enterprises and managing innovation activities are of particular importance at this crisis stage, which is associated with global challenges. In the article, it is determined that innovation policy is the most important tool for implementing investment direction of the state and the basis for promising economic policy in the post-war period. In the article, the place of our country in the global rankings of the leading indicators of efficiency of the innovation policy implementation is analysed. It is researched that the innovation policy of enterprises in the post-war recovery is comprehensive implementation of the main priorities of innovative recovery and development of the country's economy in sectors and regions, balanced with production resources and intellectual potential of regions based on knowledge and innovation. It is determined that innovative development of enterprises in the post-war period will contribute to implementation of new and creative ideas that will be of global importance for ensuring restoration of infrastructure, economic growth of the country and will be able to be competitive at the global level. It is found that adaptation to rapid changes in the external environment and introduction of innovations at enterprises are becoming crucial for overcoming consequences of infrastructure destruction, rising costs and disruption of supply chains. Indicators of efficiency of implementation of the innovation policy of our country are analysed. It is found that promotion of innovation at both the national and international levels is becoming necessary factor in implementation of sustainable development of enterprises in the post-war period.*

**Key words:** *innovation; innovative development; adaptive business management; enterprises; post-war period; cluster; strategies.*

*Fig.: 1. References: 9.*

**Бібліографічний опис для цитування:**

Колот О. С. Особливості адаптивного управління інноваційним розвитком підприємств у післявоєнний період. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(29). С. 248-256.